



10 приоритетов работы комитета по аудиту

Мартин Видеманн, Василий Кудрин

Приоритет № 1. Общение

- ▶ Генеральный директор
- ▶ Финансовый директор
- ▶ Другие члены Правление
- ▶ Аудиторы
- ▶ Директор по рискам / Глава внутреннего контроля
- ▶ Глава отдела корпоративного развития
- ▶ Внутренний и внешний юрисконсульты
- ▶ Глава ИТ-функции
- ▶ Руководитель налоговой функции
- ▶ Руководитель отдела закупок
- ▶ Руководитель отдела продаж

Приоритет № 2. Эффективный внутренний аудит



Проблемы, с которыми сегодня сталкиваются службы внутреннего аудита

- ▶ Возросли требования к службе внутреннего аудита (СВА) - в основном благодаря требованиям комитетов по аудиту, исполнительного руководства и заинтересованных сторон в отношении укрепления корпоративного управления и усиления прозрачности
- ▶ Оценка рисков и планирование аудита - усилия направлены на ключевые бизнес-риски
- ▶ Проведение аудита по направлениям, требующим специальных знаний: ИТ, крупные программы капитального строительства, мошеннические действия, слияния, поглощения, организация совместных предприятий
- ▶ «Война за таланты» — прием на работу сотрудников, их обучение, планирование служебного роста и способы удержания
- ▶ Создание дополнительных преимуществ посредством рекомендаций по усовершенствованию процессов и системы внутреннего контроля, применения передового опыта и содействия при внедрении основных инициатив по преобразованиям
- ▶ Поддержание надлежащего уровня инвестиций в методологию внутреннего аудита, технологии, базы знаний и программы обучения
- ▶ Надлежащий охват при проведении высококачественного аудита в различных странах

Приоритет № 3. Ключевые риски организации понимаются



Приоритет № 4. Уверенность в системе корпоративного управления рисками (ERM)



Ведущие практики управления рисками

В рамках опроса членов советов директоров, проведенного Ernst & Young, обозначены следующие “ведущие практики управления рисками”:

1. Четкое понимание внутри компании ответственности за управление рисками
2. Соответствующие внутренние механизмы, направленные на обсуждение и сообщение информации о рисках
3. Структурированные процесс идентификации рисков, напрямую связанных с целями организации
4. Активное вовлечение членов совета и правления в процесс управления рисками
5. Специальная политика, регламентирующая процесс сообщения информации о рисках основным инвесторами и другим внешним заинтересованным сторонам

Источник: Ernst & Young, Опрос «Board Members on Risk»

Приоритет № 5. Оценка системы внутреннего контроля



Оценка компонентов внутреннего контроля

Направление

- Тон сверху
- Стратегии и цели
- Политика и процедуры
- Организационная структура
- Коммуникация

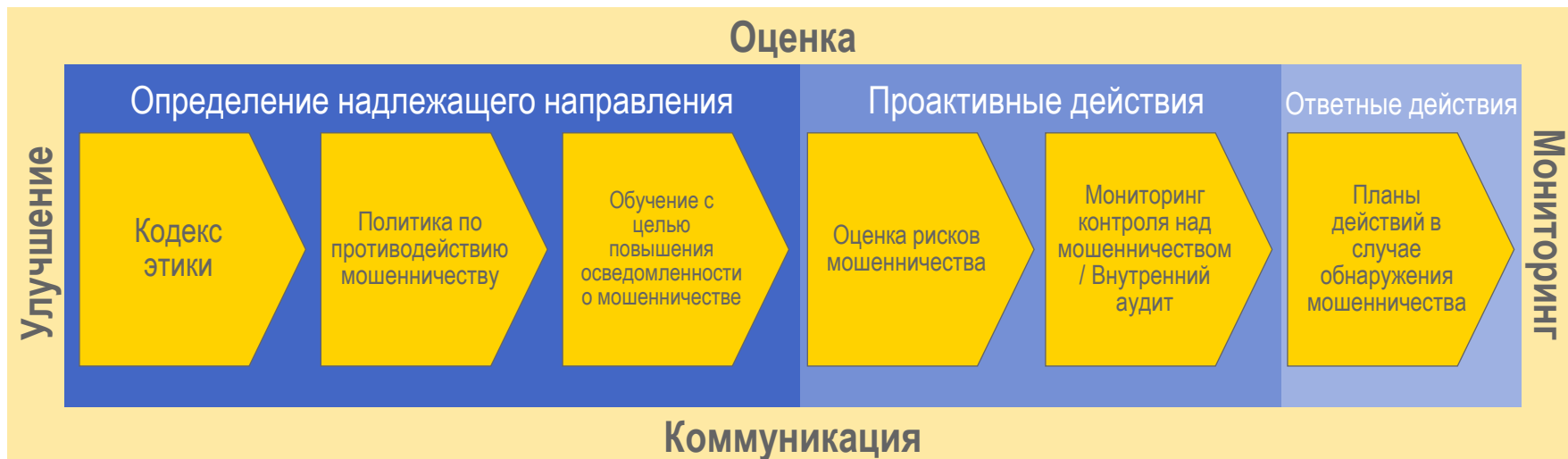
Люди

- Культура
- Назначение и координация
- Компетенции и способности
- Роли и обязанности
- Измерение эффективности

Методики и практики

- Выявление и оценка рисков
- Дизайн и операционная эффективность контроля
- Улучшение процессов и общей эффективности бизнеса
- Мониторинг и расширение фронта работ
- Отчетность

Приоритет № 6. Корпоративная этика / Предотвращение мошенничества



Оценка

- Определение, внедрены ли разные компоненты программы борьбы с мошенничеством
- Определение, насколько каждый компонент программы эффективен в достижение своих целей

Улучшение

- Внедрение/улучшение компонентом программы борьбы с мошенничеством
- Исполнение компонентом программы

Мониторинг

- Периодическая проверка эффективности компонентов программы

Приоритет № 7. Правильность подготовки финансовой отчетности

Важные вопросы, касающиеся правильной подготовки финансовой отчетности:

- ▶ полнота раскрытия финансовой информации
- ▶ значимые изменения в бизнесе и учетной политике
- ▶ корректная и достоверная отчетность
- ▶ промежуточные проверки финансовой отчетности
- ▶ контроль над независимостью аудиторов



Приоритет № 8. Уверенность в том, что налоговые риски управляются

Компания	Период	Сумма претензий, (млрд. руб.)*	Последствия
ОАО «Руснефть»	2005-2007	26,5	<ul style="list-style-type: none">▶ Уголовное преследование руководителей▶ Продажа бизнеса
ОАО «Волготанкер»	2005-2007	3,033	<ul style="list-style-type: none">▶ Банкротство, распродажа имущества▶ Уголовное преследование руководителей
ОАО «ТНК-ВР»	2004-2005	38,5	<ul style="list-style-type: none">▶ Компания погасила сумму претензий в бюджет, продолжается судебное разбирательство
ОАО «НК Юкос»	2003-2007	429,3	<ul style="list-style-type: none">▶ Банкротство, распродажа активов▶ Уголовное преследование руководителей

* Источники: Бизнес-нефть 17.09.2007 г., Время новостей 13.08.2007 г., Агентство бизнес-новостей 10.11.2006 г., Ведомости 09.04.2007 г.

Почему налоги являются источником повышенного риска?



Налоговые риски

- ▶ Взыскание денежных средств
- ▶ Банкротство
- ▶ Арест имущества
- ▶ Уголовное преследование руководителей
- ▶ Отзыв и прекращение действия лицензий
- ▶ Ущерб деловой репутации
- ▶ Падение капитализации

Приоритет № 9. Соблюдение норм законодательства и корпоративного управления

- ▶ Оценка система мониторинга соответствия законодательству и нормам регуляторов, в т.ч. в области корпоративного управления (Russian SEC, UK FRC Code, SOX, др.)
- ▶ Введение процедур сбора информации, обработки и исправления недостатков в области учета, систем контроля над подготовкой финансовой отчетности, а также по вопросам, касающимся проведения аудита
- ▶ Оценка наблюдений проверок и аудита
- ▶ Оценка, насколько корректно положения кодекса этики доведены сотрудников компании
- ▶ Получение самой свежей информации от менеджмента и от юрисконсульта компании

Приоритет № 10. Конфликт интересов и инсайдерская информация

Средства получения уверенности для комитета по аудиту:

- ▶ постоянный независимый мониторинг над областями с потенциальным конфликтом интересов
- ▶ вовлечение внутренних и внешних аудиторов
- ▶ введение политика, требующей письменного уведомления об инсайдерских сделках

Вопросы



Контакты



Мартин Видеманн

Партнер, Руководитель
отдела услуг в области
бизнес-рисков, Россия и
СНГ

Martin.Wiedemann@ru.ey.com

Тел: +7 (495) 755 9700

+7 (495) 641 2961

Факс: + 7 (495) 755 9701

Тел. (моб.): +7 (985) 763 2079



Василий Кудрин

Старший менеджер,
Услуги в области бизнес-
рисков, Россия и СНГ

Vasily.Kudrin@ru.ey.com

Тел.: +7 (495) 755 9700

+7 (495) 783 2520

Факс: + 7 (495) 755 9701

Тел. (моб.): +7 (985) 970 5654