

# Исследование текущего состояния и тенденций развития внутреннего аудита в России

2015 год

Исследование проведено  
Институтом внутренних  
аудиторов при поддержке  
компании EY

# Содержание

<b>Введение</b>	<b>1</b>
<b>Основные результаты исследования</b>	<b>2</b>
<b>Информация об участниках исследования</b>	<b>3</b>
<b>Результаты исследования</b>	<b>5</b>
1. Качественные характеристики подразделения внутреннего аудита	5
2. Управление персоналом и ресурсное обеспечение	11
3. Операционная деятельность	14
4. Использование информационных технологий	17
<b>Информация об организаторах исследования</b>	<b>19</b>

# Введение

Институт внутренних аудиторов и компания EY провели в 2015 году совместное исследование в области внутреннего аудита в России путем анкетирования руководителей подразделений, выполняющих функцию внутреннего аудита, российских компаний и организаций из различных отраслей. Институт внутренних аудиторов проводит данное исследование каждые два года начиная с 2003 года.

Проведение очередного исследования в 2015 году выпало на период, когда многие компании испытывают сложности в нестабильных экономических условиях. Исследование позволило проанализировать нынешнее состояние внутреннего аудита в России и тенденции его развития, а также сравнить полученные данные с результатами предыдущих опросов за 2011 и 2013 годы.

Мы надеемся, что результаты нашего исследования будут полезны руководителям подразделений внутреннего аудита и высшему руководству компаний и организаций при принятии решений о дальнейшем развитии функции внутреннего аудита.

Благодарим всех участников опроса. Мы будем рады вашим комментариям по вопросам развития практики внутреннего аудита и профессии внутреннего аудитора в России.

Алексей Сонин  
Директор  
Некоммерческое партнерство  
«Институт внутренних аудиторов»

Сергей Кудряшов  
Директор  
Отдел услуг в области бизнес-рисков  
EY

# Основные результаты исследования



**В данном разделе представлены основные результаты исследования. Более детальный анализ содержится в последующих разделах отчета.**

Исследование текущего состояния и тенденций развития внутреннего аудита в России, проведенное в 2015 году, показало следующее:

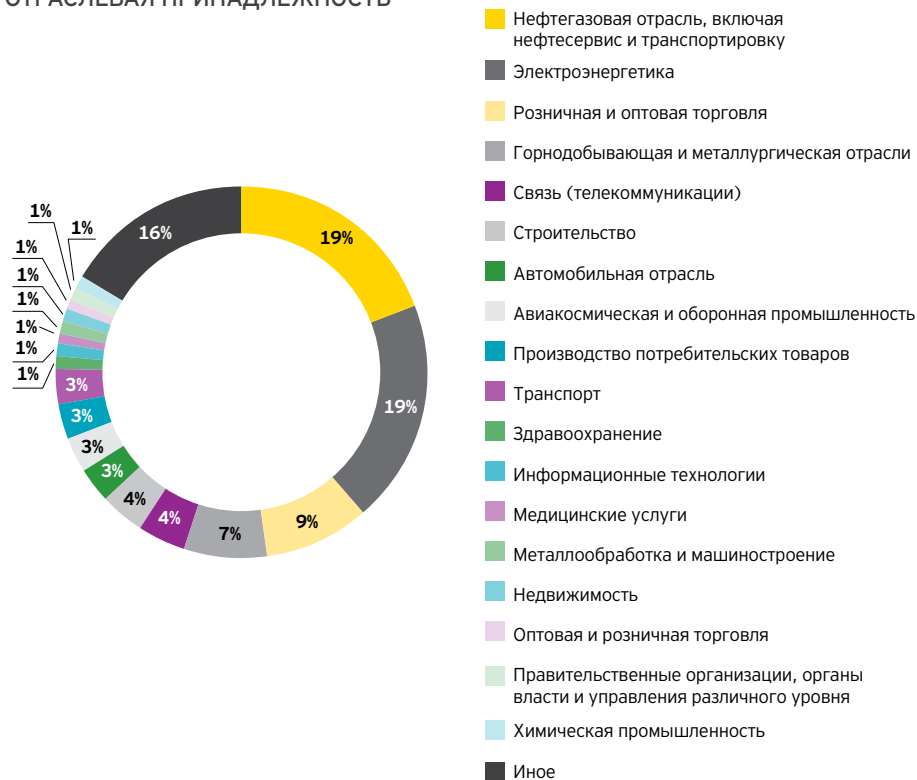
- ▶ Основные функциональные обязанности подразделений внутреннего аудита (ВА) существенно не изменились. При этом поменялись приоритеты: в настоящее время ключевыми направлениями деятельности являются оценка надежности и эффективности системы внутреннего контроля (СВК) (83%), консультирование исполнительного руководства по различным вопросам (81%), а также мониторинг процесса устранения недостатков СВК (78%).
- ▶ По-прежнему лишь в трети компаний проведение ИТ-аудита относится к функциональным обязанностям службы ВА.
- ▶ В качестве приоритетного направления работы на ближайшие 12 месяцев респонденты указали оценку эффективности системы управления рисками (52%).
- ▶ Около 80% считают, что подразделение ВА должно принимать более активное участие в процессе стратегического планирования и оценки качества управления стратегическими рисками.
- ▶ В последние годы существенных изменений в вопросе подотчетности службы ВА не произошло: примерно в каждой второй опрошенной компании такое подразделение функционально подчиняется совету директоров / комитету по аудиту.
- ▶ Более частыми стали плановые встречи руководителей подразделений ВА с функциональным руководством – в двух третях компаний такие встречи проводятся ежеквартально или чаще.
- ▶ Сократилось число компаний, в которых подразделение ВА полностью или в значительной степени независимо от исполнительного руководства (79%).
- ▶ Существенно выросло число компаний, в которых подразделение внутреннего аудита не получает достаточной поддержки со стороны высшего исполнительного руководства (28%) и не имеет достаточных полномочий для выполнения своих функциональных обязанностей (21%).
- ▶ Только каждый третий руководитель подразделения ВА полностью удовлетворен его работой.
- ▶ Выполнение плана работы и результаты опросов высшего руководства компании по-прежнему являются наиболее частыми показателями оценки внутреннего аудита. Продолжает снижаться частота использования такого показателя, как экономический эффект от деятельности подразделения ВА.
- ▶ Около 60% подразделений ВА планируют провести независимую внешнюю оценку качества своей деятельности в течение ближайших трех лет.
- ▶ Большинство компаний-респондентов (79%) не намерены изменять численность подразделений ВА в ближайшее время.
- ▶ Существенно изменились требования к навыкам внутренних аудиторов. Наиболее важными стали так называемые «мягкие» навыки – аналитическое мышление, межличностное общение, коммуникация, эффективное ведение переговоров и разрешение споров.
- ▶ В последние годы компании стали значительно меньше использовать внешних специалистов в целях аутсорсинга / косорсинга внутреннего аудита. В 2015 году менее трети респондентов привлекали таких специалистов для выполнения работ в сфере внутреннего аудита.
- ▶ В большинстве опрошенных компаний подразделение ВА не устанавливает и не планирует внедрять специализированное программное обеспечение для внутреннего аудита.

# Информация об участниках исследования

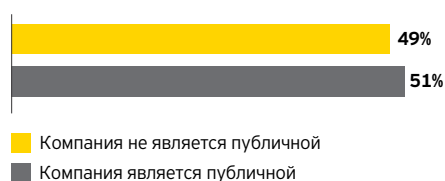
В настоящем разделе представлены качественные характеристики (профиль) компаний, принявших участие в исследовании 2015 года.

Организации финансового сектора в данном исследовании не участвовали, поскольку для них Институт внутренних аудиторов каждые два года проводит отдельное исследование состояния и тенденций развития внутреннего аудита.

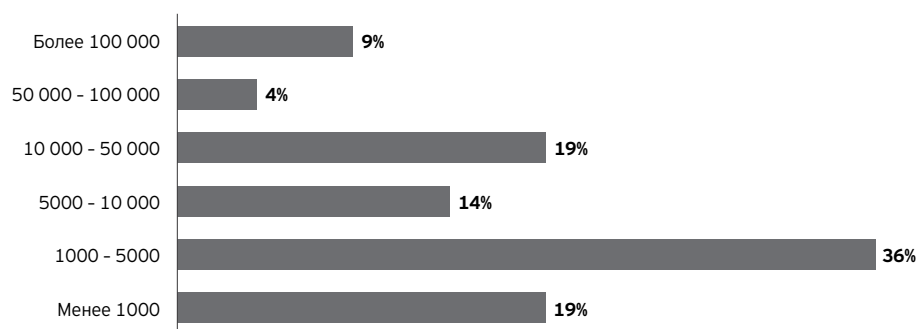
**ГРАФИК 1**  
ОТРАСЛЕВАЯ ПРИНАДЛЕЖНОСТЬ



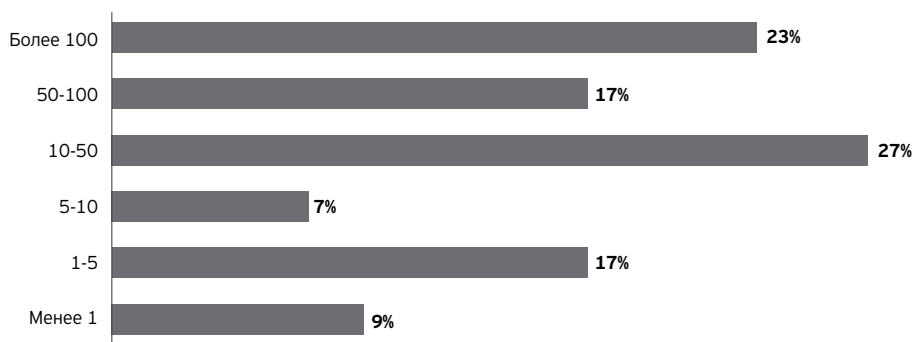
**ГРАФИК 2**  
НАЛИЧИЕ СТАТУСА ПУБЛИЧНОЙ КОМПАНИИ



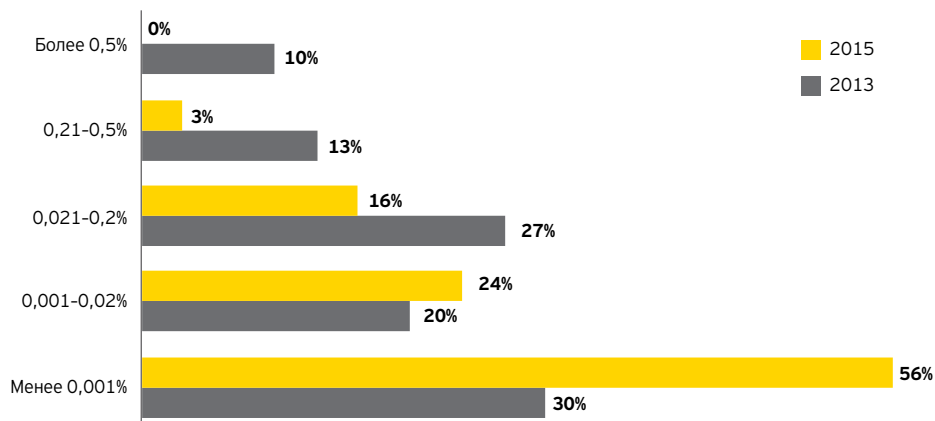
**ГРАФИК 3**  
ЧИСЛЕННОСТЬ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ



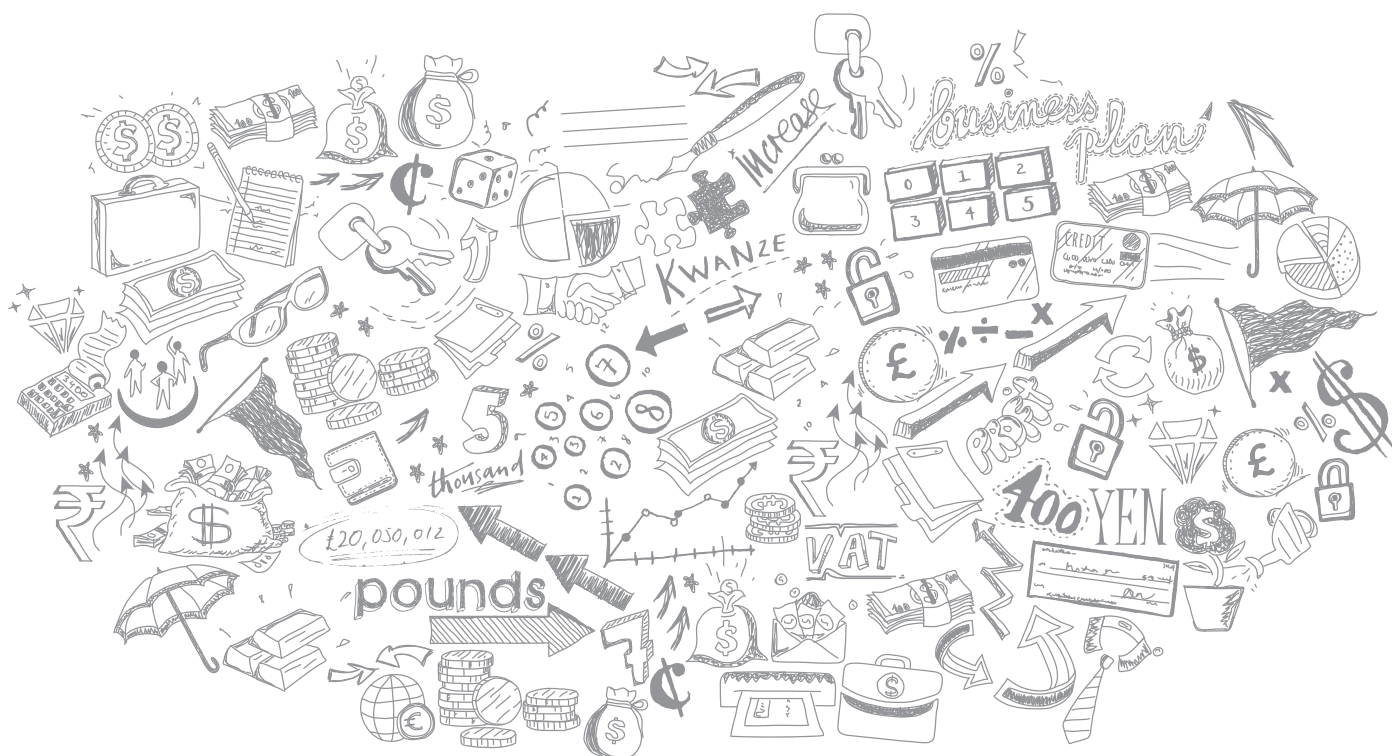
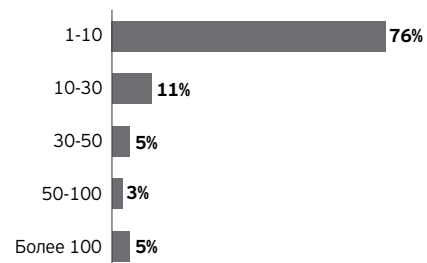
**ГРАФИК 4**  
РАЗМЕР ВЫРУЧКИ, МЛРД РУБЛЕЙ



**ГРАФИК 5**  
ОТНОШЕНИЕ ФАКТИЧЕСКИХ ЗАТРАТ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВА  
К ГОДОВОЙ ВЫРУЧКЕ ОРГАНИЗАЦИИ



**ГРАФИК 6**  
ЧИСЛЕННОСТЬ СОТРУДНИКОВ  
ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВА



# Результаты исследования



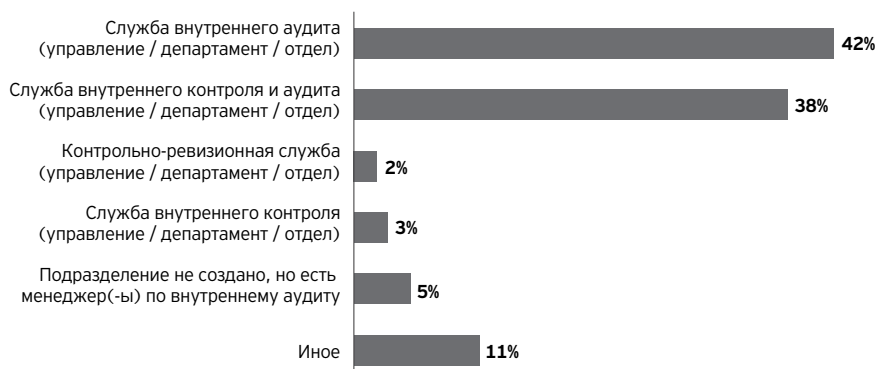
## 1. Качественные характеристики подразделения внутреннего аудита

Функцию внутреннего аудита в 42% опрошенных компаний выполняет подразделение внутреннего аудита (управление / департамент / отдел), а в 38% – подразделение внутреннего контроля и аудита (управление / департамент / отдел) (график 7).

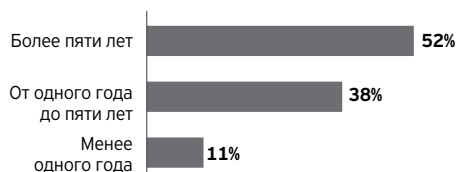
Возраст службы внутреннего аудита более чем в половине компаний-респондентов составляет свыше пяти лет. В каждой десятой компании подразделение ВА было создано в течение последнего года (график 8).

Как показывает график 9, за последние годы перечень основных функциональных обязанностей подразделения ВА не претерпел существенных изменений (респонденты могли выбрать несколько вариантов ответа). Однако поменялись приоритеты: если в 2013 году к основным функциональным обязанностям подразделения ВА относились мониторинг процесса устранения недостатков системы внутреннего контроля (87%), разработка рекомендаций по совершенствованию СВК (87%) и содействие менеджменту в ее построении (83%), то в настоящее время ключевыми направлениями деятельности являются оценка надежности и эффективности СВК (83%) и консультирование исполнительного руководства по различным вопросам (81%).

**ГРАФИК 7**  
ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ, ВЫПОЛНЯЮЩИЕ ФУНКЦИЮ ВА



**ГРАФИК 8**  
ВОЗРАСТ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ВА



Необходимо отметить, что вопросам противодействия мошенничеству и расследования фактов злоупотреблений уделяется все меньше внимания. Так, противодействие мошенничеству / злоупотреблениям в качестве одной из функциональных обязанностей подразделения ВА указали в 2011 году 93% респондентов, в 2013 году – 67%, в 2015 году – 61%. При этом расследование фактов мошенничества / злоупотреблений назвали одной из обязанностей службы ВА в 2011 году 80% опрошенных, в 2013 году – 50%, 2015 году – 41%.

На ближайшие 12 месяцев приоритетными направлениями деятельности подразделения внутреннего аудита респонденты считают оценку эффективности системы управления рисками (52%), оценку надежности и эффективности СВК (48%), а также разработку рекомендаций по ее совершенствованию (48%).

Все это подтверждает смещение приоритетов в работе подразделений ВА в сторону выполнения свойственных внутреннему аудиту функций независимой оценки систем / процессов и предоставления консультационной поддержки менеджменту компании, а также постепенный уход от выполнения функций построения СВК и осуществления внутреннего контроля, за что должен нести ответственность менеджмент. В результате указанных изменений подразделения ВА начинают в большей степени соответствовать определению внутреннего аудита.

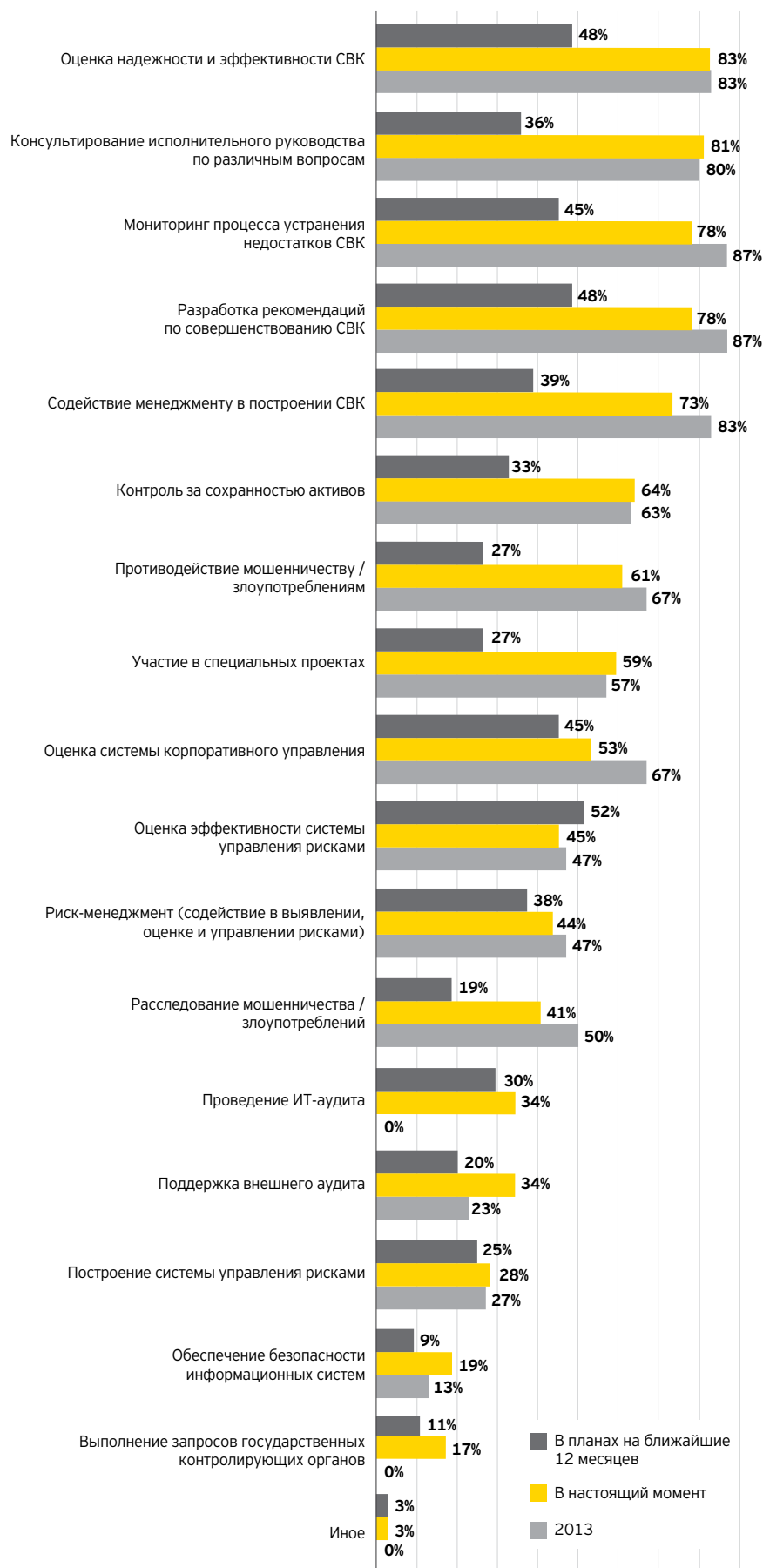
В то же время специалисты в области внутреннего аудита продолжают участвовать в процессе контроля за сохранностью активов компании, что относится к прямым и непосредственным обязанностям исполнительного руководства, а не подразделения ВА.

Оценку эффективности системы управления рисками по-прежнему называют одной из функциональных обязанностей службы внутреннего аудита около половины респондентов. Такой невысокий процент может объясняться неразвитостью / отсутствием систем управления рисками в российских компаниях.

Обращает на себя внимание и тот факт, что лишь в трети компаний (34%) к функциональным обязанностям подразделения ВА относится проведение ИТ-аудита.

Кроме того, результаты исследования показали, что, по мнению около 80% опрошенных, подразделение ВА должно принимать более активное участие в процессе стратегического планирования и оценки качества управления стратегическими рисками.

**ГРАФИК 9**  
**ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВА**





Система подотчетности подразделения ВА в последние годы существенно не изменилась (график 10). В 2015 году 55% респондентов ответили, что подразделение ВА функционально подчиняется совету директоров / комитету по аудиту компании по сравнению с 53% в 2013 году и 52% в 2011 году. По этому показателю российские компании по-прежнему значительно уступают зарубежным.

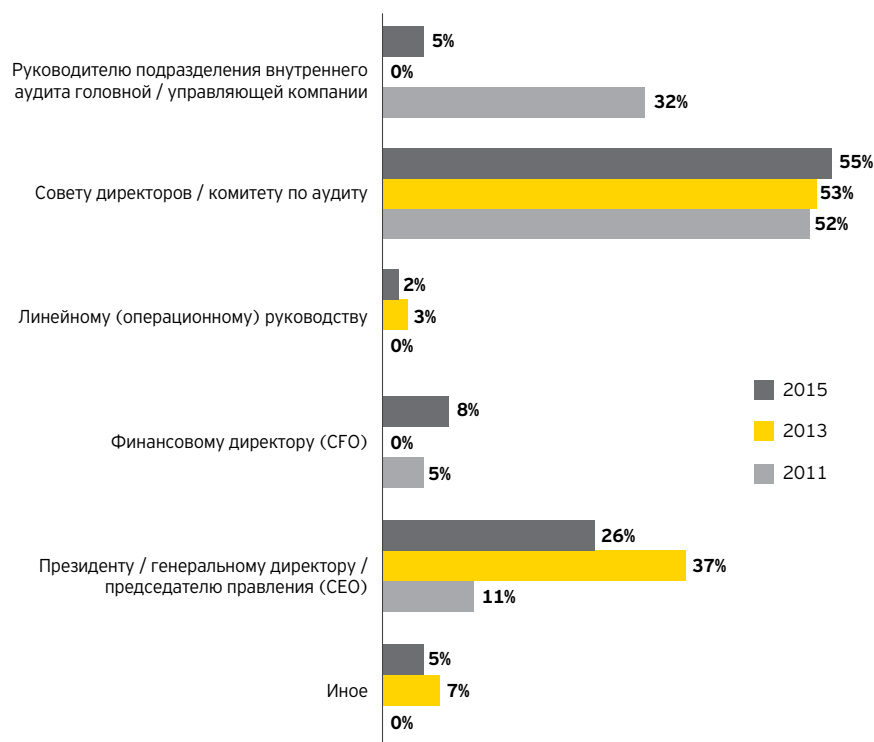
Отметим, что рекомендация в отношении функционального подчинения подразделения ВА совету директоров / комитету по аудиту содержится в Кодексе корпоративного управления (Письмо Банка России от 10 апреля 2014 года № 06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления») и в методических рекомендациях Росимущества (Приказ Росимущества №249 от 4 июля 2014 года «Об утверждении Методических рекомендаций по организации работы внутреннего аудита в акционерных обществах с участием Российской Федерации»).

Можно предположить, что данную рекомендацию выполняют публичные компании, в то время как непубличные придерживаются ее в значительно меньшей степени.

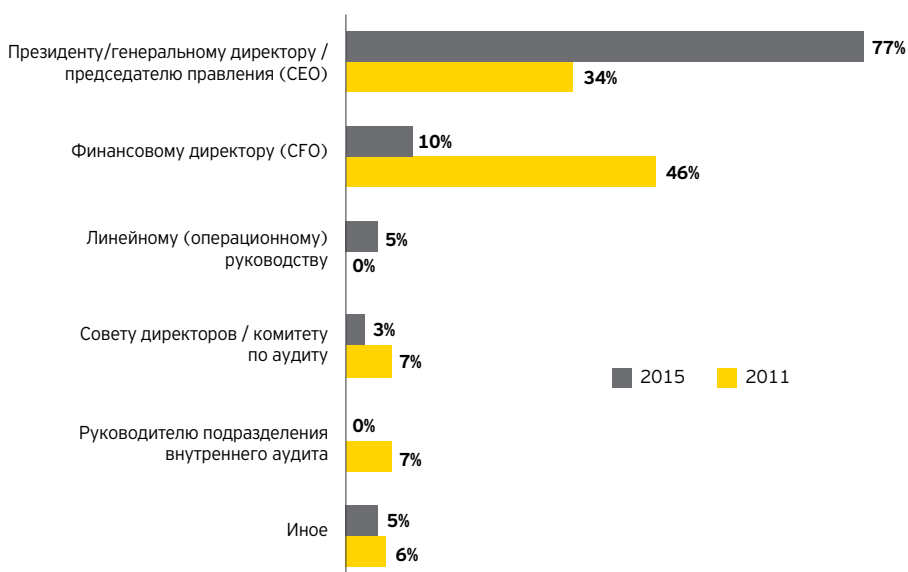
Если говорить об административном подчинении (график 11), то в трех из каждых четырех компаний-респондентов (77%) подразделение ВА административно подчиняется высшему должностному лицу, что значительно отличается от показателей 2011 года. Тогда лишь в трети случаев (34%) руководитель подразделения ВА административно подчинялся высшему должностному лицу компании, а в 46% случаев – финансовому директору / CFO компании. По данным настоящего исследования, лишь в каждой десятой компании руководитель подразделения ВА административно подчиняется финансовому директору / CFO.

Основным пользователем результатов работы подразделения ВА является высшее исполнительное руководство (93%) (график 12, допускалось несколько вариантов ответа). Совет директоров / комитет по аудиту, а также линейное руководство выступают в качестве основных пользователей в 62% компаний-респондентов.

**ГРАФИК 10**  
**ФУНКЦИОНАЛЬНОЕ ПОДЧИНЕНИЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВА**



**ГРАФИК 11**  
**АДМИНИСТРАТИВНОЕ ПОДЧИНЕНИЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВА**



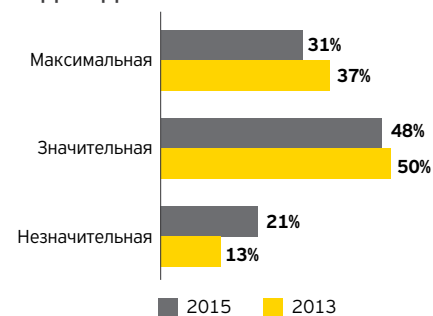
Полученные результаты выглядят логичными с учетом того, что именно высшее исполнительное руководство несет основную ответственность за происходящее в компании, в том числе за надежность и эффективность систем внутреннего контроля и управления рисками, оценку которым дает подразделение внутреннего аудита. Такие результаты в целом соответствуют данным, полученным в ходе исследования 2013 года.

**ГРАФИК 12**  
ОСНОВНЫЕ ПОЛЬЗОВАТЕЛИ РЕЗУЛЬТАТОВ РАБОТЫ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВА



Доля компаний, в которых подразделение ВА полностью или в значительной степени независимо от исполнительного руководства, сократилась с 87% в 2013 году до 79% в 2015 году (график 13). Эта тенденция не может не беспокоить, поскольку независимость от исполнительного руководства является важнейшим качеством внутреннего аудита и основной предпосылкой к его объективности.

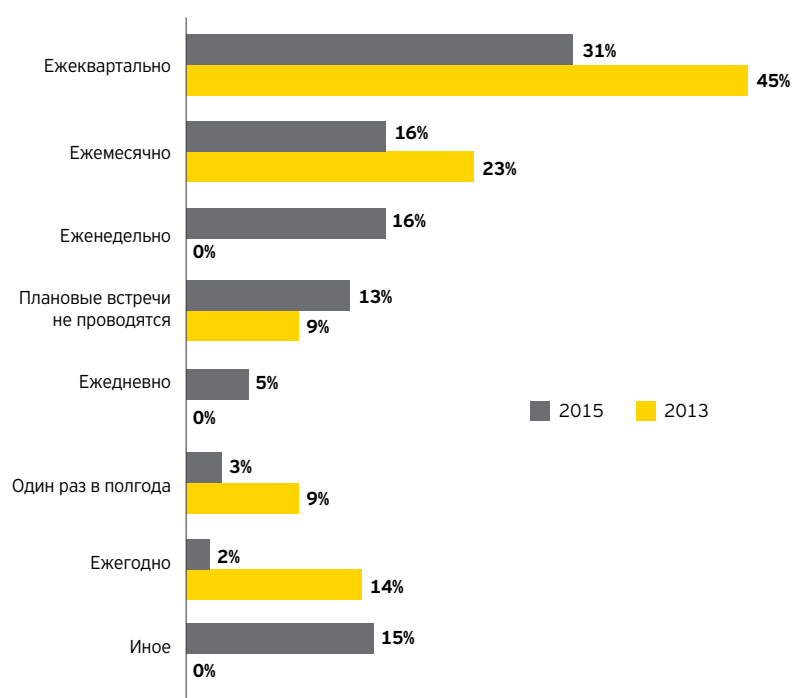
**ГРАФИК 13**  
СТЕПЕНЬ НЕЗАВИСИМОСТИ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВА



В то же время каждый четвертый респондент (26%) отметил, что совет директоров / комитет по аудиту оказывает незначительную поддержку внутреннему аудиту (график 14). Рассчитывать на такую поддержку могут только около 60% служб ВА компаний-респондентов. Это может свидетельствовать о недостаточно четком понимании роли и задач внутреннего аудита советами директоров / комитетами по аудиту либо об отсутствии у них должной степени независимости от исполнительного руководства компаний.

Плановые встречи руководителей подразделения ВА с функциональным руководством стали более частыми: в 68% компаний-респондентов они проводятся ежеквартально или чаще, а в каждой пятой компании – не менее одного раза в неделю. В то же время в 13% опрошенных компаний такие встречи вовсе не проводятся.

**ГРАФИК 15**  
ЧАСТОТА ПЛАНОВЫХ ВСТРЕЧ РУКОВОДИТЕЛЯ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВА С ФУНКЦИОНАЛЬНЫМ РУКОВОДСТВОМ



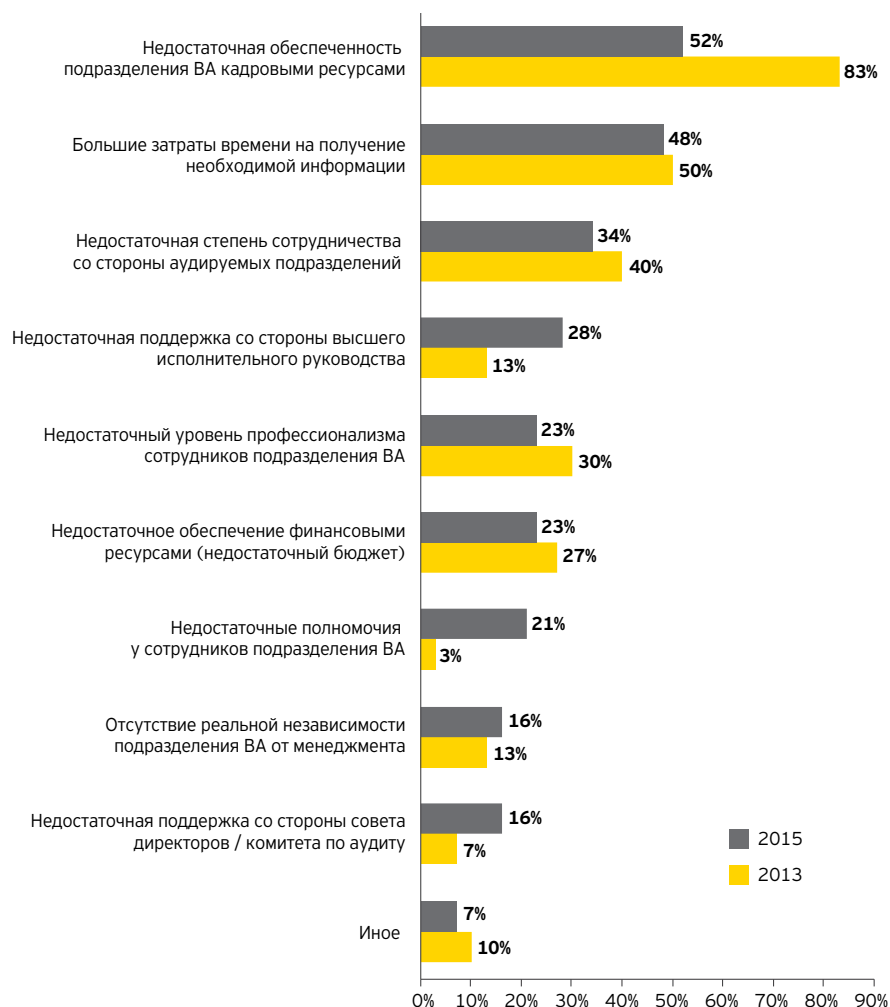
**ГРАФИК 14**  
ПОДДЕРЖКА ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВА СО СТОРОНЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ / КОМИТЕТА ПО АУДИТУ



Среди главных факторов, которые оказывают существенное влияние на работу подразделения ВА, респонденты отметили недостаточную обеспеченность подразделения кадровыми ресурсами (52%) (при этом данный показатель значительно уменьшился по сравнению с 2013 годом, когда он был на уровне 83%), а также большие затраты времени на получение необходимой информации (48%) (этот показатель практически не изменился по сравнению с 2013 годом). (График 16, допускалось несколько вариантов ответа.)

Обращает на себя внимание рост значимости таких факторов, как недостаточная поддержка со стороны высшего исполнительного руководства (28% в 2015 году в сравнении с 13% в 2013 году) и недостаточные полномочия у сотрудников службы ВА (21% в 2015 году по сравнению с 3% в 2013 году). Эти изменения соответствуют данным, свидетельствующим о снижении степени независимости подразделения ВА от исполнительного руководства компаний (график 13).

**ГРАФИК 16**  
**ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА РАБОТУ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВА**



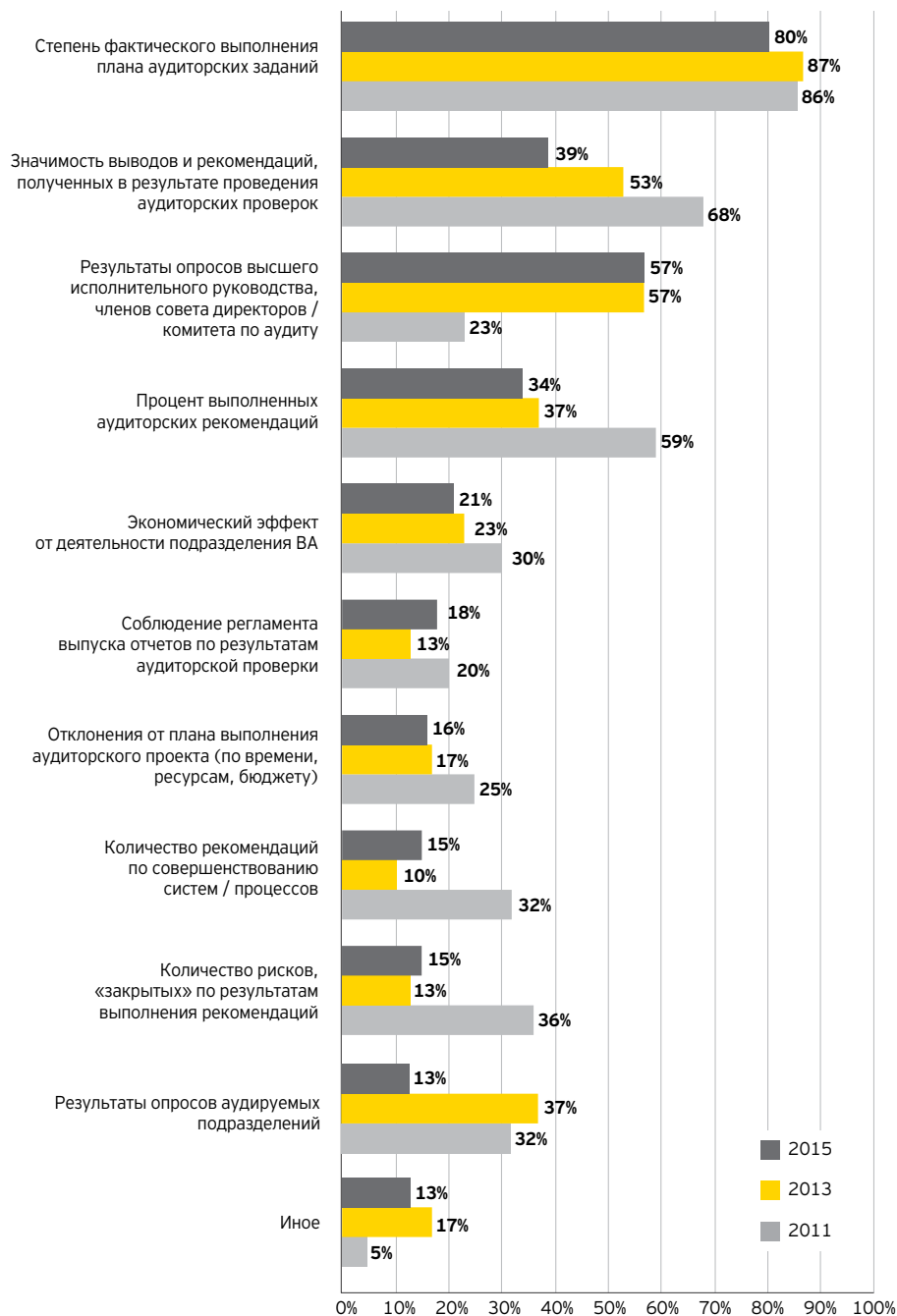
Среди показателей, с помощью которых оценивается эффективность деятельности службы ВА, неизменными на протяжении последних лет остаются выполнение плана работы (80%) и результаты опросов высшего руководства компании (57%) (график 17, допускалось несколько вариантов ответа). В тройку наиболее популярных показателей также входит значимость аудиторских выводов и рекомендаций (39%), хотя частота использования этого показателя заметно снизилась по сравнению с 2011 годом, когда его выбрали 68% респондентов.

Обращает на себя внимание и продолжающееся снижение частоты использования такого показателя, как экономический эффект от деятельности подразделения внутреннего аудита, что полностью соответствует мировым тенденциям (21% в 2015 году в сравнении с 30% в 2011 году). Кроме того, резко сократилось число компаний, в которых в качестве показателя оценки деятельности службы ВА применяются результаты опросов аудируемых подразделений. Если в предыдущие годы указанные опросы проводили около 30% компаний, то в 2015 году – только 13%. Это может свидетельствовать о недостатках процесса налаживания диалога службы ВА с аудируемыми подразделениями, что, в свою очередь, может негативно отразиться на восприятии внутреннего аудита в компании.

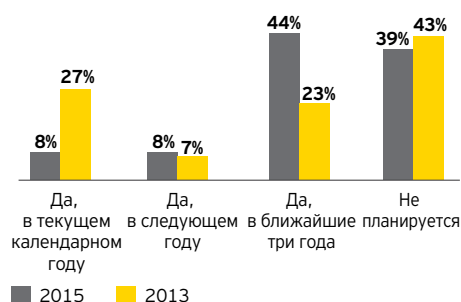
Число подразделений ВА, планирующих провести в ближайшие три года независимую внешнюю оценку качества своей деятельности, осталось примерно таким же, как и в 2013 году, – около 60% (график 18).

Обращает на себя внимание тот факт, что только 35% руководителей подразделений ВА полностью удовлетворены работой своих служб (график 19). Это может объясняться в том числе недостаточным уровнем полномочий, имеющихся у подразделения ВА, и недостаточной поддержкой, оказываемой ему высшим руководством.

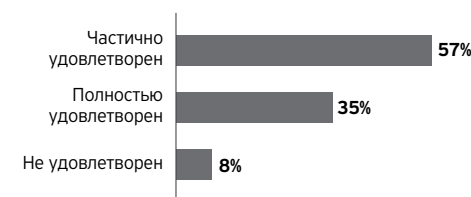
**ГРАФИК 17**  
ПОКАЗАТЕЛИ ОЦЕНКИ РАБОТЫ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВА



**ГРАФИК 18**  
ПЛАНИРУЕТСЯ ЛИ ПРОВЕДЕНИЕ НЕЗАВИСИМОЙ ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВА В БЛИЖАЙШЕЕ ВРЕМЯ



**ГРАФИК 19**  
СТЕПЕНЬ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВА РЕЗУЛЬТАТАМИ РАБОТЫ СВОЕЙ СЛУЖБЫ



## 2. Управление персоналом и ресурсное обеспечение

Численность подразделения ВА более чем в половине компаний-респондентов в течение 2015 года не изменилась (график 20). При этом в 27% компаний она уменьшилась, а в 19% – увеличилась.

Большинство компаний-респондентов (79%) не намерены изменять численность подразделений ВА в ближайшее время. В каждой десятой компании планируется увеличение штата внутренних аудиторов более чем на 10%.

С одной стороны, данные планы могут свидетельствовать о возросшей значимости ВА в нынешней экономической ситуации, с другой – такие оценки могут оказаться слишком оптимистичными.

Руководители подразделений ВА, как и в 2013 году, предпочитают набирать персонал из числа сотрудников других компаний (69% в 2015 году, 50% в 2013 году) (график 22, допускалось несколько вариантов ответа). При этом в 2015 году сотрудники из других подразделений компании переходили в отдел внутреннего аудита в 2,5 раза чаще, чем в 2013 году (рост с 20% в 2013 году до 53% в 2015 году).

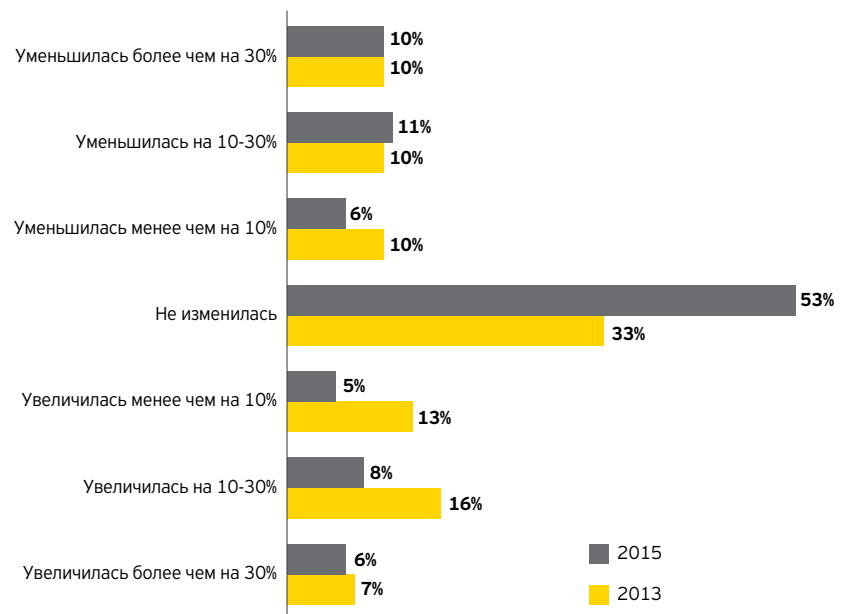
Такие показатели могут объясняться возросшими требованиями к внутренним аудиторам в отношении знания ими специфики бизнеса / отрасли, бизнес-процессов и сопутствующих рисков.

За последние годы существенно изменились требования к знаниям и навыкам внутренних аудиторов.

Если по результатам исследования за 2013 год очень важными считались прежде всего технические навыки (использование информационных технологий и анализа данных, расследование фактов мошенничества, выявление и оценка корпоративных рисков, совершенствование процессов и процедур контроля), то в 2015 году наиболее востребованными стали так называемые «мягкие» навыки (график 23, допускалось несколько вариантов ответа):

- ▶ аналитическое мышление (78% респондентов);
- ▶ межличностное общение (69%);
- ▶ коммуникация (66%);
- ▶ эффективное ведение переговоров и разрешение споров (63%).

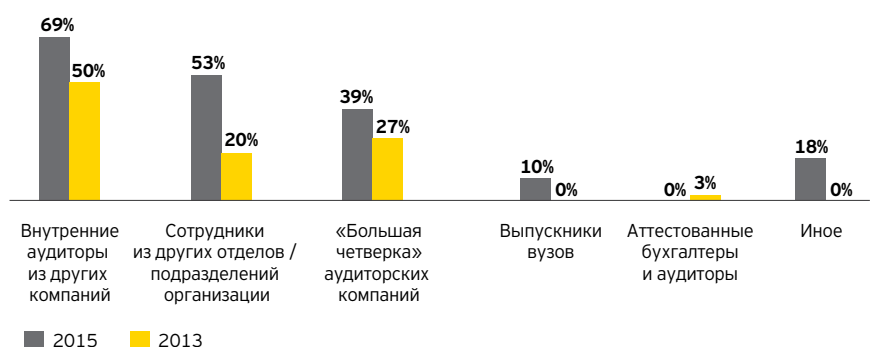
**ГРАФИК 20**  
ИЗМЕНЕНИЕ ЧИСЛЕННОСТИ СОТРУДНИКОВ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВА ЗА ПОСЛЕДНИЕ 12 МЕСЯЦЕВ



**ГРАФИК 21**  
ПЛАНИРОВАНИЕ ИЗМЕНЕНИЯ ЧИСЛЕННОСТИ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВА



**ГРАФИК 22**  
ИСТОЧНИКИ НАБОРА СПЕЦИАЛИСТОВ В ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ ВА



Если в 2013 году основным требованием к внутренним аудиторам было знание отрасли (на это указывали 57% опрошенных), то в 2015 году приоритетом стало знание бизнес-процессов (так считают 64% участников настоящего исследования). Помимо этого, сейчас очень важны:

- ▶ знания и навыки получения и анализа цифровых данных (58%);
- ▶ знание отрасли (39%);
- ▶ знания в области управления рисками (32%).

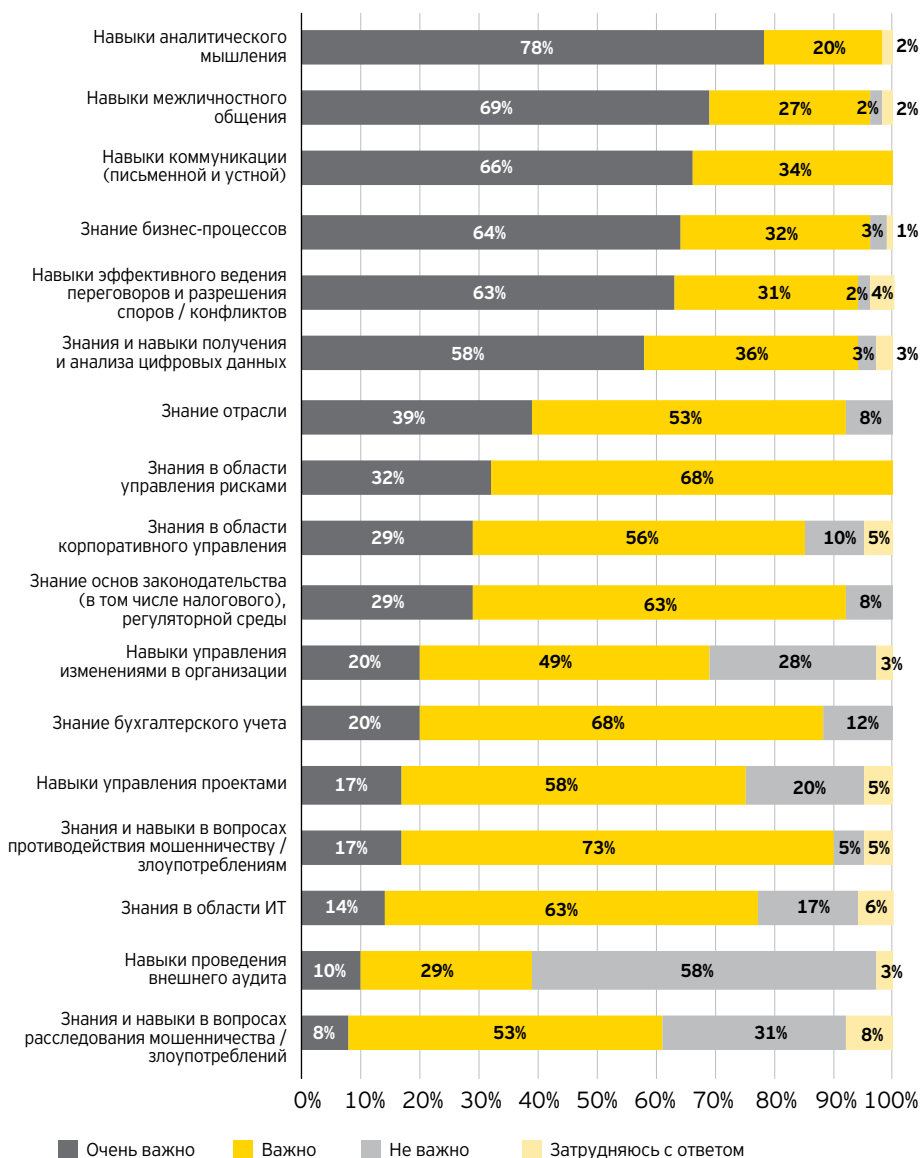
Указанные изменения в полной степени соответствуют общемировым тенденциям в сфере внутреннего аудита.

Российский аттестат аудитора является наиболее популярным квалификационным сертификатом – более половины компаний-респондентов имеют в подразделениях ВА сотрудников, владеющих такими аттестатами (график 24, допускалось несколько вариантов ответа). В 25% опрошенных компаний внутренние аудиторы имеют сертификат «Дипломированный внутренний аудитор» (CIA). В 39% компаний знания и навыки персонала подразделения ВА подтверждены другими международными сертификатами (ACCA, CFE, CIMA, CPA, CMA, CISA, CISM). При этом доля компаний, которые заявили о наличии профессиональных сертификатов у сотрудников своей службы внутреннего аудита, сократилась в 2015 году по сравнению с 2013 годом (график 25).

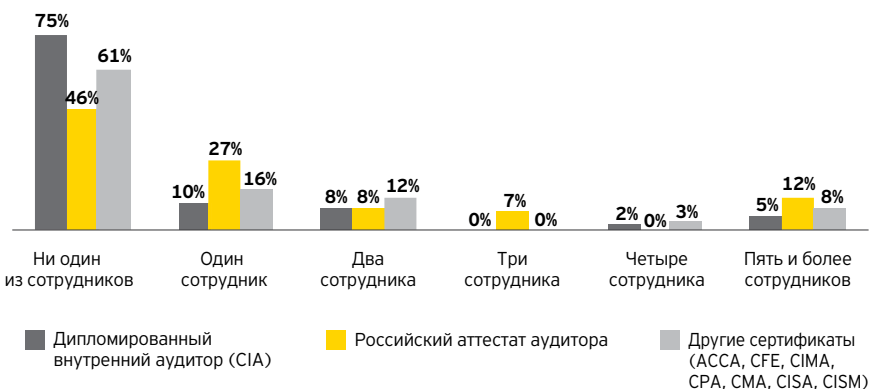
Степень использования внешних специалистов в целях аутсорсинга / косорсинга в 2015 году существенно снизилась по сравнению с 2013 годом (график 26). Менее трети респондентов привлекали таких специалистов для выполнения работ в сфере внутреннего аудита в 2015 году. При этом в каждой третьей компании подразделение ВА планирует это сделать в ближайшие 12 месяцев.



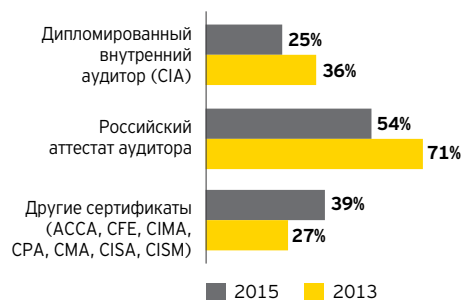
**ГРАФИК 23**  
ЗНАНИЯ И НАВЫКИ ВНУТРЕННЕГО АУДИТОРА



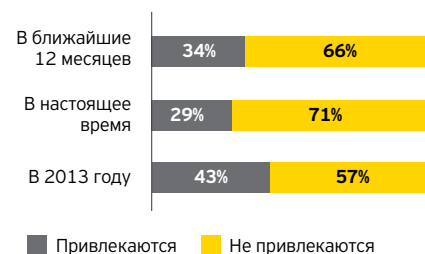
**ГРАФИК 24**  
КОЛИЧЕСТВО СОТРУДНИКОВ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВА, ВЛАДЕЮЩИХ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМИ СЕРТИФИКАТАМИ



**ГРАФИК 25**  
НАЛИЧИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СЕРТИФИКАТОВ У СОТРУДНИКОВ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВА

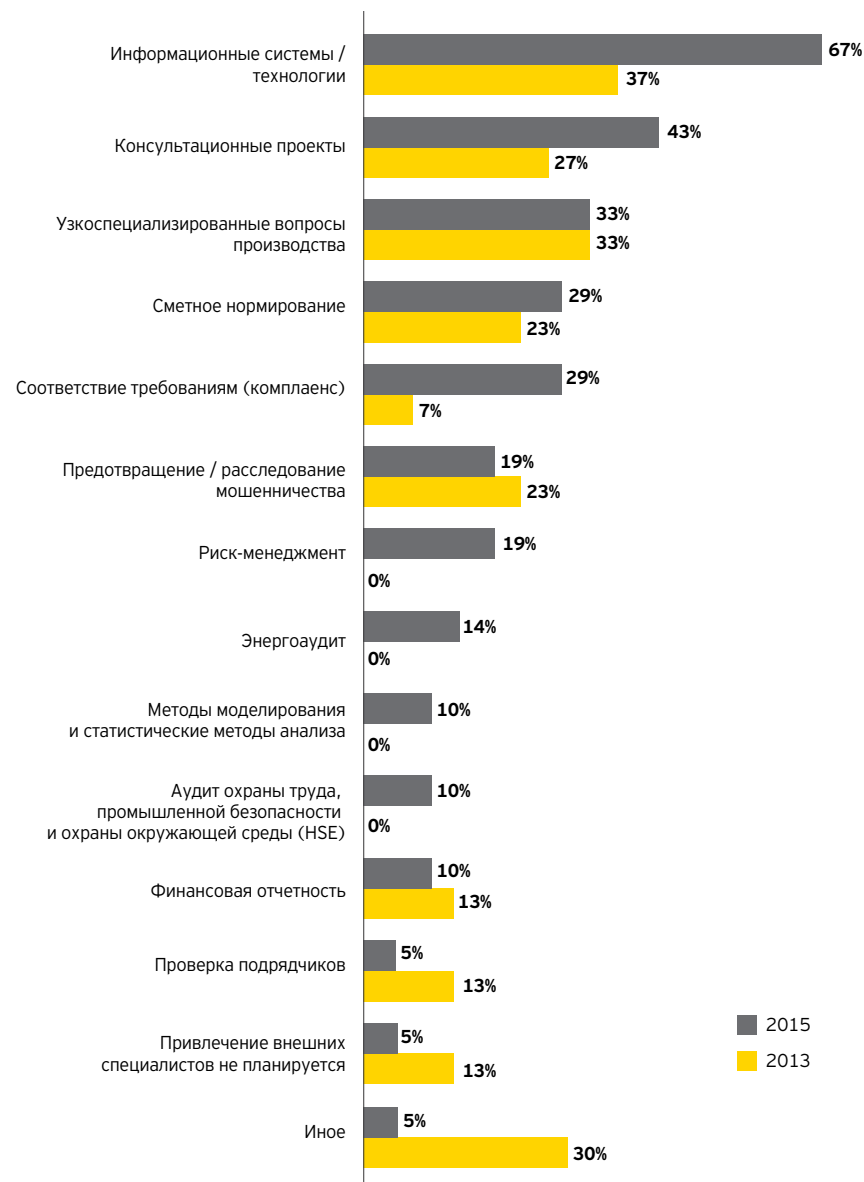


**ГРАФИК 26**  
ПРИВЛЕЧЕНИЕ ВНЕШНИХ СПЕЦИАЛИСТОВ



Основные области для привлечения внешних специалистов не изменились по сравнению с 2013 годом (график 27, допускалось несколько вариантов ответа). При этом существенно увеличилась доля респондентов, привлекающих таких специалистов в сфере информационных систем и технологий, комплаенса и риск-менеджмента, что может свидетельствовать о постановке новых задач в этих направлениях, а также о недостатке имеющихся у внутренних аудиторов знаний и навыков для их выполнения.

**ГРАФИК 27**  
ОБЛАСТИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ВНЕШНИХ СПЕЦИАЛИСТОВ

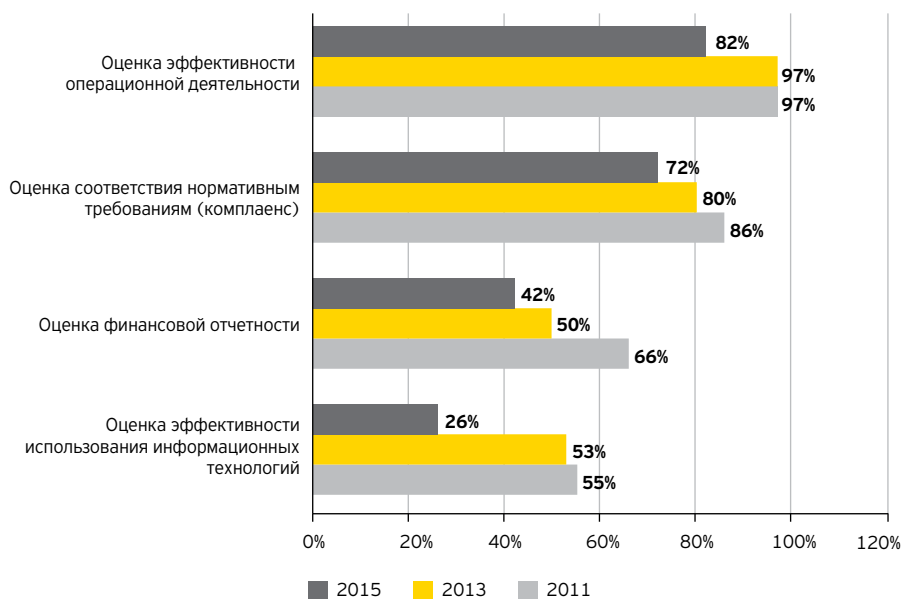


### 3. Операционная деятельность



Области, включенные в объем работ подразделений ВА в 2015 году, аналогичны областям аудита, указанным респондентами в 2013 году. К ним относятся аудит операционной деятельности и комплаенс-аудит (график 28, допускалось несколько вариантов ответа). Постепенно сокращается доля компаний, в которых служба внутреннего аудита проводит оценку финансовой отчетности (с 66% компаний в 2011 году до 42% в 2015 году). В 2015 году меньше внимания уделяется оценке эффективности использования ИТ-систем. Как и в предыдущие годы, оценкой эффективности управления рисками занимается менее половины респондентов (47% по данным исследования 2015 года). Причины, на наш взгляд, связаны с недостаточным уровнем развития ERM-системы в компаниях – 60% опрошенных оценили его как начальный (график 29). Отметим, что только 13% участников исследования считают уровень развития ERM-системы высоким и зрелым, что в 1,5 раза меньше, чем в 2013 году (20%).

**ГРАФИК 28**  
ОБЛАСТИ, ВКЛЮЧЕННЫЕ В ОБЪЕМ РАБОТ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВА В ТЕКУЩЕМ ГОДУ

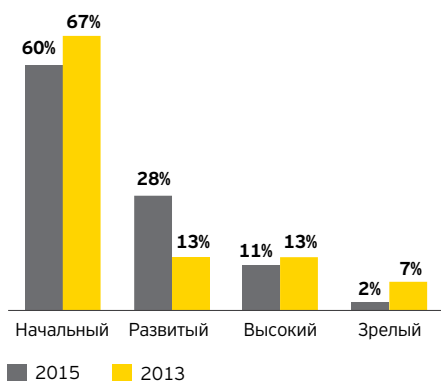




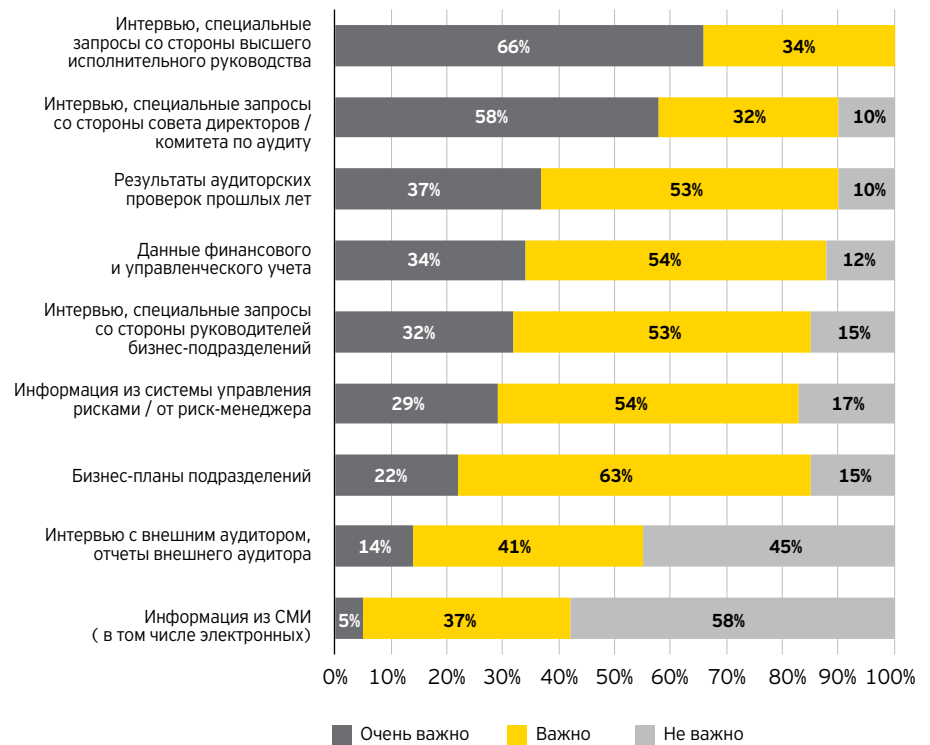
В целом источники информации для анализа и подготовки годового плана аудита остаются неизменными на протяжении последних лет. Как и в предыдущие годы, при подготовке годового плана аудиторских проверок наиболее важными факторами являются результаты интервью и специальные запросы со стороны высшего исполнительного руководства (такого мнения придерживаются 66% респондентов), а также результаты интервью и специальные запросы со стороны совета директоров / комитета по аудиту (58%) (графики 30, 31). Продолжает снижаться значимость такого фактора, как результаты аудиторских проверок прошлых лет, что может объясняться ростом степени изменчивости рисков и их влияния на компании. Лишь каждый пятый респондент считает бизнес-планы подразделений очень важным источником информации при подготовке плана аудиторских проверок. При этом число компаний, в которых указанному фактору придается большое значение, сокращается (следует отметить, что в основе процесса анализа рисков должны лежать цели, задачи и планы как компании в целом, так и отдельных бизнес-подразделений). Данные финансового и управленческого учета считают очень важными при планировании только около трети респондентов.

Такое распределение ответов вызывает вопрос, насколько планирование работы подразделений ВА российских компаний является риск-ориентированным, основано ли оно на анализе и оценке различной информации или ведется по запросу высшего руководства.

**ГРАФИК 29**  
УРОВЕНЬ РАЗВИТИЯ ERM-СИСТЕМ



**ГРАФИК 30**  
ИСТОЧНИКИ ИНФОРМАЦИИ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ ГОДОВОГО ПЛАНА АУДИТА



**ГРАФИК 31**  
СРАВНЕНИЕ ИСТОЧНИКОВ ИНФОРМАЦИИ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ ГОДОВОГО ПЛАНА АУДИТА



Наиболее существенные сложности, которые, по мнению респондентов, мешают выполнению годового плана аудита, связаны с внеплановыми работами (график 32). Одна из них – отвлечение внутренних аудиторов на другие проекты, не предусмотренные планом внутреннего аудита (34% опрошенных указали на то, что такая проблема возникает очень часто).

Большое количество внеплановых задач может свидетельствовать о недостаточно эффективном процессе календарного планирования аудиторских заданий и не может не сказываться на выполнении годового плана работы подразделения ВА.

**ГРАФИК 32**  
СЛОЖНОСТИ, ВОЗНИКАЮЩИЕ В ХОДЕ ВЫПОЛНЕНИЯ ГОДОВОГО ПЛАНА АУДИТА



СРАВНЕНИЕ ПОЛУЧЕННЫХ ДАННЫХ С РЕЗУЛЬТАТАМИ ИССЛЕДОВАНИЙ ЗА 2011 И 2013 ГОДЫ (РАССМАТРИВАЛИСЬ ОТВЕТЫ «СЛОЖНОСТИ ВОЗНИКАЮТ ОЧЕНЬ ЧАСТО»):

2011	2013	2015
Отвлечение персонала на другие проекты (35%)	Нехватка времени (40%)	Отвлечение персонала на другие проекты (34%)
Нехватка времени (30%)	Отсутствие необходимых навыков и знаний у внутренних аудиторов (37%)	Текущие запросы со стороны высшего руководства (20%)
Отсутствие необходимых навыков и знаний у внутренних аудиторов (21%)	Недостаточные финансовые ресурсы (27%)	Недостаточный уровень необходимых знаний и навыков у внутренних аудиторов (19%)



## 4. Использование информационных технологий



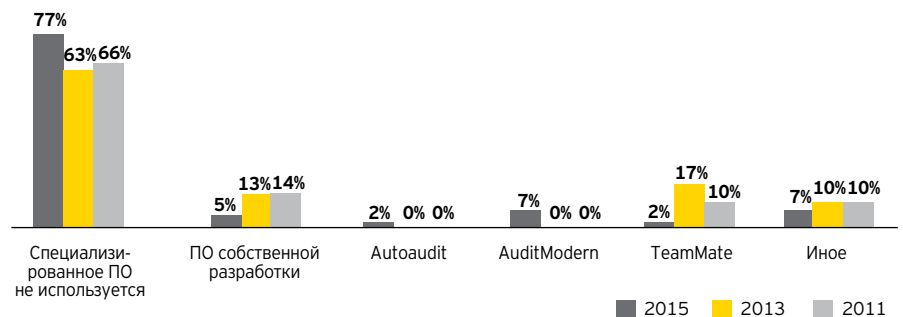
Наше исследование показало, что ИТ-решения для автоматизации работы подразделения ВА по-прежнему не пользуются популярностью у компаний-респондентов (график 33). В настоящее время специализированное программное обеспечение установлено в подразделениях внутреннего аудита лишь в 23% компаний.

Большинство респондентов не намерены внедрять специализированное программное обеспечение для внутреннего аудита в течение ближайших двух лет (41%) или затрудняются с ответом (23%). При этом в 2013 году две трети опрошенных компаний, не имеющих ПО в подразделении ВА, планировали его установку (график 34).

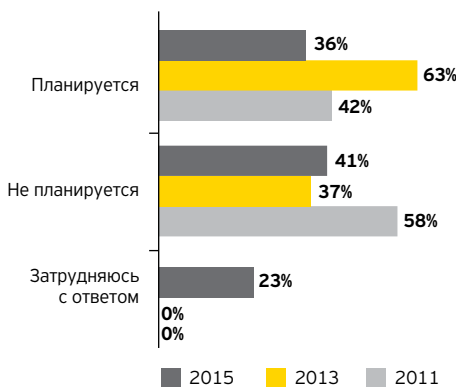
Основными причинами отказа от ИТ-решения для автоматизации работы внутренних аудиторов в 2015 году являются отсутствие необходимости в нем из-за небольшого размера подразделения ВА (67%) и отсутствие преимуществ от внедрения (61%) (график 35, допускалось несколько вариантов ответа). Причины отказа остаются в целом неизменными на протяжении последних двух лет.

Цели использования программного обеспечения для автоматизации работы внутренних аудиторов за последние два года практически не изменились – первые места занимают мониторинг результатов проектов (70%) и мониторинг процесса устранения недостатков по результатам аудита (67%) (график 36, допускалось несколько вариантов ответа). При этом заметно уменьшилась доля компаний (с 77% в 2013 году до 63% в 2015 году), в которых основной целью использования ПО считается оформление рабочих бумаг аудитора.

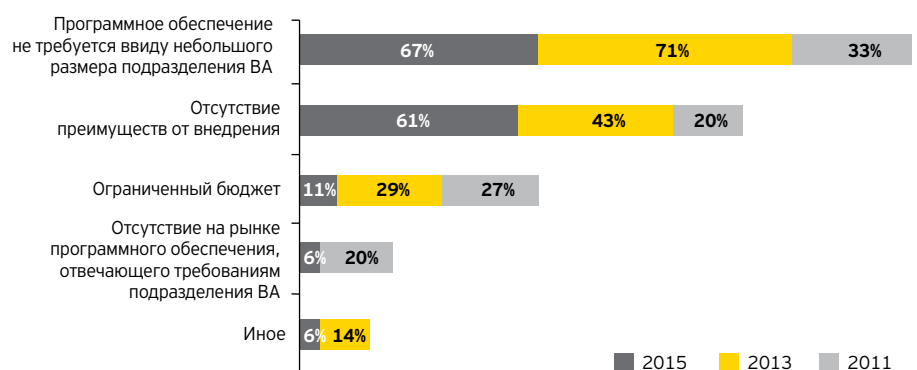
**ГРАФИК 33**  
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СПЕЦИАЛИЗИРОВАННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ



**ГРАФИК 34**  
ПЛАНИРОВАНИЕ ВНЕДРЕНИЯ СПЕЦИАЛИЗИРОВАННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ В БЛИЖАЙШИЕ ДВА ГОДА



**ГРАФИК 35**  
ПРИЧИНЫ ОТКАЗА ОТ ВНЕДРЕНИЯ СПЕЦИАЛИЗИРОВАННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ



**ГРАФИК 36**  
**ЦЕЛИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СПЕЦИАЛИЗИРОВАННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**



# Информация об организаторах исследования

## Институт внутренних аудиторов

Некоммерческое партнерство «Институт внутренних аудиторов» (НП «ИВА») было образовано в 2000 году и является профессиональной ассоциацией, объединяющей внутренних аудиторов, внутренних контролеров и ревизоров российских компаний и организаций.

Миссия Института внутренних аудиторов – быть ведущей ассоциацией, призванной развивать профессию внутреннего аудитора и поддерживать внутренних аудиторов в России.

Целями Института внутренних аудиторов являются:

- ▶ Популяризация и развитие профессии внутреннего аудитора в России
- ▶ Содействие профессиональному развитию внутренних аудиторов
- ▶ Выполнение экспертной роли в области внутреннего аудита.

Институт внутренних аудиторов имеет 11 региональных центров в городах: Екатеринбурге, Казани, Краснодаре, Красноярске, Нижнем Новгороде, Новосибирске, Перми, Самаре, Санкт-Петербурге, Тюмени, Хабаровске.

## Контактная информация

### Анна Блошенко

Менеджер специальных проектов  
Тел.: +7 (495) 748 0532  
anna\_bloshenko@ia-ru.ru  
www.ia-ru.ru

## Краткая информация о компании EY

EY является международным лидером в области аудита, налогообложения, сопровождения сделок и консультирования. Наши знания и качество услуг помогают укреплять доверие общественности к рынкам капитала и экономике в разных странах мира. Мы формируем выдающихся лидеров, под руководством которых наш коллектив всегда выполняет взятые на себя обязательства. Тем самым мы вносим значимый вклад в улучшение деловой среды на благо наших сотрудников, клиентов и общества в целом.

Мы взаимодействуем с компаниями из стран СНГ, помогая им в достижении бизнес-целей. В 20 офисах нашей фирмы (в Москве, Санкт-Петербурге, Новосибирске, Екатеринбурге, Казани, Краснодаре, Ростове-на-Дону, Владивостоке, Южно-Сахалинске, Тольятти, Алматы, Астане, Атырау, Бишкеке, Баку, Киеве, Ташкенте, Тбилиси, Ереване и Минске) работают 4500 специалистов.

## Контактная информация

### Николай Самодаев

Партнер, руководитель отдела услуг в области рисков и управления информационными технологиями в СНГ  
Тел.: +7 (495) 755 9869  
Nikolay.Samodaev@ru.ey.com

### Елена Егорова

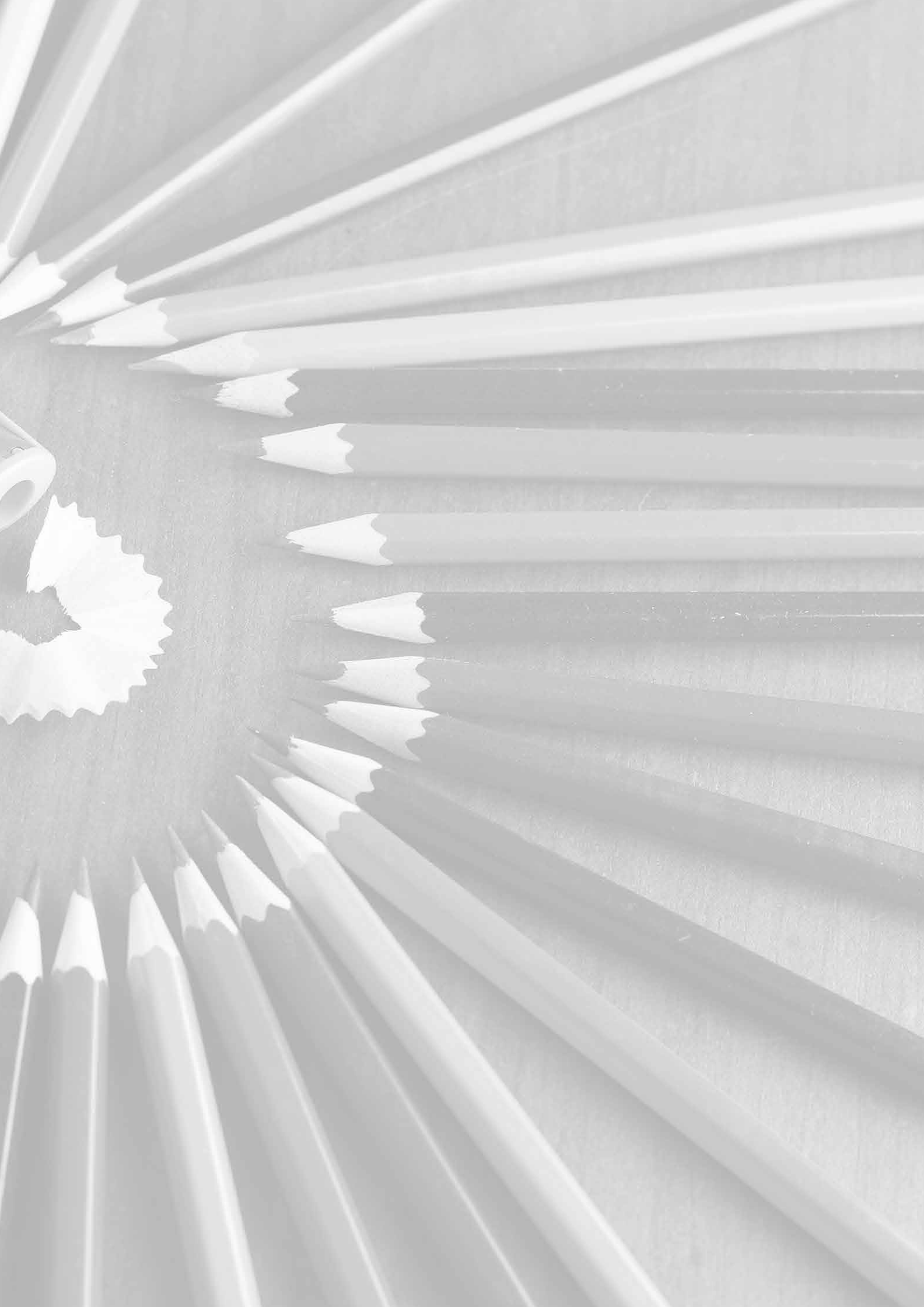
Партнер, отдел услуг в области бизнес-рисков  
Тел.: +7 (495) 755 9720  
Elena.A.Egorova@ru.ey.com

### Сергей Кудряшов

Директор, отдел услуг в области бизнес-рисков  
Тел.: +7 (495) 755 9716  
Sergey.Kudryashov@ru.ey.com



Blank lined page for writing.



#### Краткая информация о компании EY

EY является международным лидером в области аудита, налогообложения, сопровождения сделок и консультирования. Наши знания и качество услуг помогают укреплять доверие общественности к рынкам капитала и экономике в разных странах мира. Мы формируем выдающихся лидеров, под руководством которых наш коллектив всегда выполняет взятые на себя обязательства. Тем самым мы вносим значимый вклад в улучшение деловой среды на благо наших сотрудников, клиентов и общества в целом.

Мы взаимодействуем с компаниями из стран СНГ, помогая им в достижении бизнес-целей. В 20 офисах нашей фирмы (в Москве, Санкт-Петербурге, Новосибирске, Екатеринбурге, Казани, Краснодаре, Ростове-на-Дону, Владивостоке, Южно-Сахалинске, Тольятти, Алматы, Астане, Атырау, Бишкеке, Баку, Киеве, Ташкенте, Тбилиси, Ереване и Минске) работают 4500 специалистов.

Название EY относится к глобальной организации и может относиться к одной или нескольким компаниям, входящим в состав Ernst & Young Global Limited, каждая из которых является отдельным юридическим лицом. Ernst & Young Global Limited – юридическое лицо, созданное в соответствии с законодательством Великобритании, – является компанией, ограниченной гарантиями ее участников, и не оказывает услуг клиентам. Более подробная информация представлена на нашем сайте: [ey.com](http://ey.com).

© 2016 ООО «Эрнст энд Янг – оценка и консультационные услуги».  
Все права защищены.

Информация, содержащаяся в настоящей публикации, представлена в сокращенной форме и предназначена лишь для общего ознакомления, в связи с чем она не может рассматриваться в качестве полноценной замены подробного отчета о проведенном исследовании и других упомянутых материалов и служить основанием для вынесения профессионального суждения. Институт внутренних аудиторов и компания EY не несут ответственности за ущерб, причиненный каким-либо лицам в результате действия или отказа от действия на основании сведений, содержащихся в данной публикации. По всем конкретным вопросам следует обращаться к специалисту по соответствующему направлению.

#### Краткая информация об Институте внутренних аудиторов

Некоммерческое партнерство «Институт внутренних аудиторов» (НП «ИВА») было образовано в 2000 году и является профессиональной ассоциацией, объединяющей внутренних аудиторов, внутренних контролеров и ревизоров российских компаний и организаций.

Миссия Института внутренних аудиторов – быть ведущей ассоциацией, призванной развивать профессию внутреннего аудитора и поддерживать внутренних аудиторов в России.

Целями Института внутренних аудиторов являются:

- Популяризация и развитие профессии внутреннего аудитора в России
- Содействие профессиональному развитию внутренних аудиторов
- Выполнение экспертной роли в области внутреннего аудита.

Институт внутренних аудиторов имеет 11 региональных центров в городах: Екатеринбурге, Казани, Краснодаре, Красноярске, Нижнем Новгороде, Новосибирске, Перми, Самаре, Санкт-Петербурге, Тюмени, Хабаровске.

© 2016 Некоммерческое партнерство  
«Институт внутренних аудиторов»