

УДК 346.7

А.Ю. Барановская, Т.Ю. Новикова

Ярославский государственный университет, Ярославль,
email: sunshine1960@yandex.ru, noviktata22@mail.ru

ИННОВАЦИОННАЯ МЕТОДИКА АУДИТА БИЗНЕС-ПРОЦЕССА ПРОДАЖИ В АВТОДИЛЕРСКИХ ЦЕНТРАХ

Ключевые слова: автодилерские центры, бизнес-процессы, продажи, эффективность.

Эффективность функционирования автодилерских центров является одним из драйверов развития экономики страны. Аудит бизнес-процессов – это новое направление аудита в России, которое дает возможность широкого применения аналитических процедур при принятии управленческих решений, направленных на совершенствование деятельности любого бизнеса. В статье рассматривается инновационный подход к методике проведения аудита бизнес-процесса продажи в автодилерских центрах, призванный своевременно выявлять рискованные места, которые могут повлиять на продажи, определять соответствующие превентивные меры для повышения эффективности деятельности экономического субъекта в целом. Предлагаемый авторами алгоритм методики и ее содержание доступны для применения, и это позволяет использовать ее на постоянной основе в оперативном управлении.

A. Yu. Baranovskaya, T. Yu. Novikova

Yaroslavl State University, Yaroslavl, email: sunshine1960@yandex.ru, noviktata22@mail.ru

INNOVATIVE METHODOLOGY FOR AUDITING THE BUSINESS PROCESS OF SALES IN CAR DELIVERY CENTERS

Keywords: car dealerships, business processes, sales, efficiency.

The efficiency of the functioning of car dealership centers is one of the drivers of the country's economic development. Business process audit is a new area of auditing in Russia, which makes it possible to widely use analytical procedures when making management decisions aimed at improving the activities of any business. The article discusses an innovative approach to the methodology for conducting an audit of the sales business process in car dealership centers, designed to promptly identify risky areas that may affect sales and determine appropriate preventive measures to improve the efficiency of the economic entity as a whole. The algorithm of the methodology proposed by the authors and its content are available for use, and this allows it to be used on an ongoing basis in operational management.

Российский рынок легковых автомобилей является нестабильным. Так, четко прослеживается его зависимость от мировых событий, которая установлена не только в характере изменений – позитивной и отрицательной динамике, но и в постепенном уменьшении доли продаж в общем объеме. При рассмотрении аналитических данных прослеживается влияние кризиса 2014-2015 гг., Пандемии Covid-19, а также санкционной политики, начавшейся в 2022 г. Важно заметить, что последнее из перечисленных событий оказало на авторынок России наибольшее отрицательное влияние – темп убыли составил более 99%, а доля продаж российского рынка составила 1% от мирового объема продаж.

Введенные санкции повлияли на структуру предложения на рынке. Несмотря на официальный уход иностранных производителей и приостановку сборки иномарок автомобильный рынок оказался достаточно гибким. В сложившихся условиях, наряду с традиционным импортом, стали иметь место такие явления, как параллельный импорт, а также переориентация с ранее популярных производителей автомобилей на развивающиеся автомобильные бренды Китая. Стоит заметить, что россияне отдают предпочтение именно иномаркам, нежели отечественным легковым автомобилям. При сокращении количества иномарок российской сборки за период с сентября 2022 г. по сентябрь 2023 г. на 20%, импорт иномарок в Россию уве-

личился на 24 %. Если в сентябре 2022 г. соотношение отечественных легковых автомобилей к иномаркам было 41 к 59, то в сентябре 2023 стало 34 к 66 [5].

Значительное влияние на объем продаж легковых автомобилей оказывают специализированные автомобильные дилерские компании – автодилерские центры. Автомобильный дилер – юридическое лицо, осуществляющее деятельность по закупке товаров у официального производителя автомобилей с целью последующей перепродажи. Дилер выступает посредником между автомобильным брендом и конечным покупателем, являясь «связующим звеном», за счет которого автомобильный бренд имеет возможность утвердиться и закрепиться на рынке.

Цель исследования

Целью исследования является разработка алгоритма проведения аудита бизнес-процессов продажи в автодилерском центре.

Материал и методы исследования

Методологической основой исследования послужили труды отечественных ученых и критическая оценка предложенных ранее подходов к пониманию аудита бизнес-процессов, рассмотрение истории развития и современного состояния автомобильного рынка в России, а также изучение специфики деятельности автодилерского центра. Для построения алгоритма проведения аудита бизнес-процесса продажи использованы такие теоретические и эмпирические методы исследования, как анализ, синтез, наблюдение, экономико-статистические приемы.

Результаты исследования и их обсуждение

Современное развитие экономики в направлении глобализации и цифровизации способствует усложнению управления экономическим субъектом. Для того, чтобы поддерживать уровень конкурентоспособности, бизнесу необходимы меры по повышению эффективности его функционирования.

На сегодняшний день существует большое количество подходов к управлению компанией, однако одним из вос-

требуемых и наиболее популярных является процессный подход. С данной позиции управление организацией рассматривается как система взаимосвязанных процессов, объединенных миссией и целями организации. В свою очередь, целенаправленная, регулярно повторяющаяся последовательность логически связанных действий, результатом которой является продукт, услуга или информация, представляет собой бизнес-процесс.

В самом простом понимании бизнес-процесс – это целенаправленная цепочка повторяющихся и связанных между собой логических действий, результатом которых может быть продукт, услуга или информация. Прежде всего, бизнес-процессы и их структура обладают следующими характеристиками:

- требования потребителя (вход в процесс) и его заказ (драйвер процесса);
- ориентированность на конкретного потребителя (покупателя) продукта/услуги (выход из процесса) и предоставление услуги;
- процесс, представляющий собой совокупность взаимосвязанных и завершенных работ, где результат одной работы является началом другой, образуя цепочку внутренних поставщиков и потребителей;
- каждая работа выполняется, как правило, отдельными людьми, при этом отдельное подразделение может участвовать в нескольких процессах;
- процессы цикличны, т.е. повторяются по времени.
- процессы имеют название, четко поставленную цель и задачи его реализации
- каждый процесс имеет границы и выполняется за счет определенных ресурсов [3, с. 28].

В экономической литературе существует множество подходов к классификации бизнес-процессов с различной вариативностью и детализацией. Однако, все дилерские центры осуществляют одинаковый набор бизнес-процессов при поддержке одного типа информационного обеспечения. Вся отчетность по результатам деятельности каждого центра имеет стандартизированный вид и с установленной периодичностью отправляется в центральный офис компании.

Таблица 1

Бизнес-процессы автодилерского центра

Сущность категории бизнес-процесса	Примеры бизнес-процессов
Процессы управления	
Представляют собой процессы, управляющие основными процессами, процессами развития и обеспечивающими процессами	Стратегическое управление, бюджетирование и бизнес-планирование, управление рисками, управление финансами
Процессы развития	
Направлены на получение прибыли в долгосрочной перспективе за счет совершенствования деятельности организации, определения тенденций и развития основных процессов	Исследование автомобильного рынка, управление проектами развития, управление автомобильным брендом, продвижение товаров и услуг автосалона и автосервиса, создание новых каналов продаж
Обеспечивающие (вспомогательные) процессы	
Предназначены для эффективного выполнения основных бизнес-процессов, потребителями результатов которых являются подразделения организации. Из задачи включают в себя: предоставление необходимых внутренних продуктов и услуг для подразделений организаций и обеспечение функционирования организации	Обеспечение безопасности, бухгалтерский и налоговый учет, управление персоналом, управление информационными ресурсами и технологиями, юридическое обеспечение, управление АХО, управление внешними связями (PR и GR), внутренний аудит, управление, управление инфраструктурой, управление системой менеджмента качества
Основные процессы	
Процессы, составляющие суть и специфику бизнеса, которые приводят к результату, ассоциированному с деятельностью организации и удовлетворению потребностей клиента	Закупка автомобилей, запчастей и прочих материалов, продажа автомобилей, запчастей, оказание услуг по ремонту и техническому обслуживанию автомобилей

В связи с этим набор бизнес-процессов, как правило, является универсальным и подходит для любого экономического субъекта, занимающегося данным видом деятельности.

На наш взгляд, для проводимого исследования наиболее целесообразно рассмотреть классификацию по типу реализуемых целей и задач. В соответствии с выбранной классификацией бизнес-процессы разделяются на категории:

- Основные процессы – процессы, направленные на потребителя товара или услуги и создающие ценность этим товарам и услугам;
- Обеспечивающие (вспомогательные) процессы – процессы, призванные поддерживать эффективное исполнение основных процессов;
- Процессы развития – процессы, направленные на совершенствование деятельности организации;
- Процессы управления – процессы, реализация которых способствует работе организации как целостной системы [3, с.34-36].

В таблице 1 представлены бизнес-процессы автодилерского центра по категориям, выделяемым на основе типа целей и задач.

В условиях непрерывных изменений и прямой зависимости от внешних факторов, наиболее оптимальным инструментом становится проведение аудита бизнес-процессов.

В настоящее время аудит бизнес-процессов в России находится на стадии развития, что обуславливает отсутствие единой схемы его проведения, но позволяет рассматривать широкий спектр подходов к методологии его проведения, а также предоставляет возможность разработки авторского подхода к проведению данного вида аудита.

В экономической литературе существует два основных подхода к пониманию аудита бизнес-процесса: финансовый и управленческий. В первом случае аудит-бизнес процессов выполняет оценку соответствия фактических показателей плановым. Во втором случае, аудит бизнес-процессов высту-

пает управленческим инструментом, благодаря которому происходит улучшение хозяйственной деятельности экономического субъекта посредством проведения анализа бизнес-процессов и их последующего преобразования. Примечательно, что данные подходы можно рассматривать в качестве направлений аудита бизнес-процессов. При этом, направления проверки могут быть реализованы как отдельно, так и совместно, но только в последовательности, когда сначала сопоставляются фактические и регламентные значения, а далее на основе выявленных отклонений производится оптимизация бизнес-процессов.

Цель аудита бизнес-процессов – проверка бизнес-процессов, направленная на оценку их выполнения и принятия мер для их совершенствования.

По нашему мнению, аудит бизнес-процессов – это проверка и контроль, а также меры по повышению эффективности цепочки логически взаимосвязанных действий, в процессе которых используются ресурсы экономического субъекта с целью получения измеримых результатов для удовлетворения потребностей внутренних или внешних пользователей.

Отметим, что рассматриваемые методики аудита бизнес-процессов в основном направлены только на раскрытие и оценку системы внутреннего контроля организации. Так, например, Мельникова Е. Е., Мирошниченко Т. А. и Шеремет А.Д. предлагают использование аудита бизнес-процесса как средство контроля эффективности деятельности, делая упор на управленческий аспект. При этом Булыга Р. П. раскрывает финансовое понимание аудита бизнес-процессов, который призван установить прозрачность и достоверность проверяемой информации [7].

Однако мы считаем, что данный вид аудита должен выходить за рамки привычной документационной проверки, не ограничиваться контрольными процедурами, а включать в себя управленческие аспекты, направленные на поиск более эффективных вариантов и способов исполнения конкретных бизнес-процессов и их подпроцессов, пути их улучшения и оптимизации для достиже-

ния большей выгоды бизнесом. В связи с этим, при проведении проверки бизнес-процесса аудитор должен быть направлен не на оценку правильности ведения бухгалтерского и налогового учета, а именно на эффективность работы бизнеса.

Наибольший интерес, на наш взгляд, представляет собой аудит бизнес-процессов продаж в автодилерских центрах, так как для данных экономических субъектов эффективность этого бизнес-процесса напрямую определяет условия сотрудничества с производителями, а значит, и условия существования бизнеса в целом.

Предлагаемая авторами методика ориентирована в большей степени не на внешний аудит, а на проведение внутреннего аудита.

На предварительном этапе, перед началом проверки, должно быть проведено собрание с руководителем, на котором аудитор определяет порядок организации бизнес-процесса в конкретном автодилерском центре и часть трудового коллектива, занимающаяся проверяемым бизнес-процессом.

На наш взгляд, аудит бизнес-процесса должен базироваться на составлении аудитором опросников с применением метода баллов. Так, в ходе проведения каждого из опросов поверяющий имеет возможность присвоения баллов по каждому из пунктов опроса, что позволяет оценить различные аспекты каждого отдельного бизнес-процесса.

Для описания бизнес-процесса продаж в автодилерских центрах мы предлагаем следующий минимальный набор экономических показателей (табл. 2).

Как следует из таблицы 2, перечень показателей позволяет оценить использование запасов, оборудования, трудовых ресурсов, а также в целом финансовое состояние автодилерского центра: платежеспособность, ликвидность, финансовую устойчивость. Наиболее целесообразно рассчитывать показатели за 2 года, чтобы рассмотреть динамику их изменения. Присвоение баллов должно включать в себя значения 0 и 1, где для значений, которые входят в диапазон допустимых, проставляется 1 балл, а в противном случае ставится 0 баллов.

Таблица 2

Примеры показателей по направлениям анализа для проведения аудита бизнес-процессов

№ п/п	Направление анализа	Пример показателей
1	Рентабельность	Рентабельность активов, продаж, продукции, персонала
2	Финансовая устойчивость	Собственные оборотные средства, финансово-эксплуатационная потребность, Коэффициенты автономии, финансовой устойчивости, финансового рычага, реальной стоимости имущества
3	Персонал и использование трудовых ресурсов, человеческий капитал	Коэффициенты по приему, выбытию и текучести рабочей силы, производительность труда, капиталобеспеченность труда, среднегодовой доход одного работника
4	Ликвидность, платежеспособность	Коэффициенты абсолютной, срочной и текущей ликвидности, степень платёжеспособности
5	Использование активов оборудования, ТМЦ	Коэффициенты оборачиваемости и закрепления и обороты по активам, оборудованию, запасам

Таблица 3

Компоненты опроса для персонала

№ п/п	Наименование компоненты	На что обратить внимание
1	Личный комфорт	Нравится ли работа, рабочее место, трудовой коллектив
2	Корпоративная культура	Понимание цели и миссии компании
3	Личностное развитие	Развитие внутри компании

Также может иметь место ситуация, когда показатель не имеет конкретного диапазона приемлемых значений. В таком случае мы предлагаем за анализируемые года в разрезе каждого такого показателя проранжировать значения, исходя из характеристики желаемого изменения. Так, за рассматриваемый период лет для показателей-стимуляторов большему значению должен присваиваться 1 балл, а меньшему 0, для показателей-дестимуляторов, наоборот.

Расчет экономических показателей позволяет не только описать бизнес-процесс, но и подтвердить аудитором непрерывность деятельности автодилерского центра в обозримом будущем, что требуется МСА 570 «Непрерывность деятельности».

На следующем этапе целесообразно осуществить проверку организации продаж с технической точки зрения. Для корректности оценки аудитором также составляется опросник, где каждому тестируемому пункту присваиваются значения от 0 до 1, как «не соответствие» и «соответствие» требованиям. В ходе данного теста аудитору необходимо осветить ряд вопросов, например:

- Соответствие внешнего и внутреннего вида автодилерского центра требованиям автомобильного бренда.
- Комфорт клиентов при получении услуг.
- Корректное построение воронки продаж (расположение демонстрационных автомобилей и оригинальных товаров в зале, продвижение в социальных сетях и официальный сайт, рекламные компании).
- Чистота зала и т. д.

При проведении аудита бизнес-процесса продаж особое внимание необходимо уделить не только описанию значений экономических показателей и общим вопросам организации продаж с технической точки зрения, но и психологическому состоянию персонала, который вовлечен в него. В реализации бизнес-процесса продаж предполагается активное и тесное взаимодействие с клиентами, что обуславливает влияние на данный процесс «человеческого фактора». Сотрудники и работники должны не просто работать по установленным регламентам, но быть командой, имеющей общие цели и задачи и понимающей их значение.

Таблица 4

Ранжирование экономических показателей

Показатель (i-m)	Год (j-n)			
	1	2	3	n
1	k_{ij}			
2				
3				
m				
Сумма баллов	$\sum k$			
Ранжированное место	m_i			

Таблица 5

Шкала для оценивания

№ п/п	Значение доли	Характеристика состояния исследуемого направления
1	0,00-0,20	Критическое
2	0,20-0,45	Неудовлетворительное
3	0,45-0,65	Низкоэффективное
4	0,65-0,86	Приемлемое (допустимое)
5	0,86-1	Эффективное

На данном этапе аудитору необходимо провести анкетирование, направленное на всестороннее выявление состояния персонала (табл. 3).

Для оценки мы предлагаем развернутую шкалу, где за каждый вариант ответа предлагается следующий балл:

- Нет – 1 балл;
- Скорее нет – 2 балла;
- Затрудняюсь ответить – 3 балла;
- Скорее да – 4 балла;
- Да – 5 баллов.

Заметим, что для получения корректных результатов опрос должен проводиться анонимно.

В завершении проведения опросов внутри организации важно обратиться к внешнему ресурсу – клиентам. Важно понимать, что главным драйвером управления продажами являются запросы целевой аудитории. В связи с этим аудитору необходимо провести опрос среди клиентов на предмет удовлетворенности обслуживания при получении услуг автосервисного центра. Аналогично предыдущему методу оценивания, предлагается шкала, размером в 5 баллов.

По итогам проведения проверки, аудитор должен подсчитать баллы по каждому тесту и обобщить полученную информацию.

Для теста по оценке экономических показателей рекомендуется применять метод суммы мест, который дает возможность проранжировать каждый показатель за рассматриваемый период времени (табл. 4).

В качестве рабочего документа целесообразно использовать шаблон таблицы 5, где k_{ij} – ранг i-того показателя в j-том году, а m_i – это ранг k_i компоненты m-том году. Год с большей суммой баллов получает более высокое место.

Для того, чтобы не ограничиваться только присвоением места каждому году, а дать полученным результатам более широкую интерпретацию, мы предлагаем дополнительно рассчитать относительные значения и дать им более развернутую качественную оценку. С этой целью необходимо руководствоваться универсальным математическим расчетом доли D фактически набранных баллов V от их максимального количества W по формуле:

$$D = \frac{V}{W}$$

где D – доля набранных баллов;
V – фактическое количество баллов;
W – максимальное количество баллов.

Таблица 6

Подсчет балльных значений и их оценка

Наименование аналитической компоненты	W	2023			2022		
		V	D	Оценка состояния	V	D	Оценка состояния
Рентабельность	5	0	0	Критическое	5	1	Эффективное
Финансовая устойчивость	11	8	0,73	Приемлемое (допустимое)	7	0,64	Низкоэффективное
Персонал и использование трудовых ресурсов, человеческий капитал	5	3	0,60	Низкоэффективное	2	0,40	Неудовлетворительное
Ликвидность, платежеспособность	5	4	0,80	Приемлемое (допустимое)	4	0,80	Приемлемое (допустимое)
Использование активов оборудования, ТМЦ	25	10	0,40	Неудовлетворительное	15	0,60	Низкоэффективное
Агрегированные данные по компонентам	51	25	0,49	Низкоэффективное	33	0,65	Низкоэффективное

Данный расчет может быть применим ко всем тестам, причем не только к итоговым значениям, но и к значениям в разрезе баллов, набранных по каждому разделу внутри опроса. Для ранжирования результатов, мы выбрали пять интервалов аналогично подходу оценивания знаний в педагогике в России, так как данный подход на наш взгляд является наиболее надежным и обоснованным. Аналогично оценкам от 1 до 5, мы предлагаем ввести характеристики состояния от худшего к лучшему. В основе выбора интервалов лежит методика, используемая в одном из столичных университетов России [8]. Шкала оценки представлена в таблице 5.

Дополнительным элементом аудита бизнес-процесса продаж является проверка наличия применения в автодилерском центре инструментов искусственного интеллекта. В настоящее время использование решений, предлагаемых искусственным интеллектом, – это мощный толчок для развития бизнеса. Для автодилерских центров методы искусственного интеллекта являются особенно полезными. Переложение на «машину» части функций может высвободить ресурсы и улучшить работу бизнеса, например:

- Обеспечение кибербезопасности – защита от утечки данных (персональные данные клиентов, данные поставщиков, коммерческая тайна).
- Анализ продаж и прогнозирование спроса, что позволяет не только

ускорить аналитические процессы для передачи их автомобильному производителю, но и для внутреннего пользования в части построения стратегии маркетингового развития.

- Анализ прочих экономических показателей, позволяющий выявить потребность в конкретных ресурсах или их избыток, а также управлять рисками.

• Работа с таргетингом и рост конверсии, написание текста, генерация идей и картинок для создания релевантного контента для продвижения бизнеса в социальных сетях и прочем интернет-пространстве и повышения привлекательности предлагаемых товаров и услуг.

• Автоматизация по обслуживанию клиентов и общения с ними путем использования обученных чат-ботов, способных удовлетворить потребности пользователя в получении информации без привлечения менеджера.

• Компьютерное зрение, возможности которого могут быть применены как для распознавания документов, так и биометрических данных сотрудников в качестве пропуска доступа к конфиденциальной информации.

В связи с этим, по итогам проверки аудитор должен включить в свои рекомендации уведомление руководства о возможностях применения методов искусственного интеллекта как источника оптимизации бизнес-процессов и повышения их совершенствования.

Таблица 7

Результаты анкетирования аудита бизнес-процессов

№	Направление проверки	Примечание аудитора и рекомендации
1	Организация бизнес-процесса продаж	Проведение анкетирования выявило такие нарушения как отсутствие рекламных стендов и баннеров рядом со зданием автодилерского центра. Данный пункт является грубым нарушением, так как за последние месяцы организация расширила спектр предлагаемых автомобильных брендов, заключив договор о сотрудничестве с тремя китайскими производителями. Также внутри здания в зоне ожидания клиентов рядом с диванами необходимо разместить журнальный столик, чтобы повысить комфорт для посетителей, а витрины с аксессуарами перенести ближе к входу, чтобы товары занимали видное место. Математические расчеты и принятая шкала оценивания установили общее состояние организации бизнес-процесса продаж как «приемлемое». Исправление выявленных недочетов должно повысить predisposition клиентов к осуществлению покупки
2	Оценка персонала	В ходе общения с персоналом, задействованным в бизнес-процессе продаж, установлен высокий уровень понимания корпоративной культуры и личностного комфорта (более 90% по каждому разделу). Однако в части личностного роста и развития со стороны рабочих цеха выявлена претензия по поводу отсутствия премирования за перевыполнение плана работ аналогично системе оплаты труда менеджеров по продажам, оплата труда которых оценивается по показателю KPI. Руководству предложено сформировать резерв под премии наиболее эффективно работающим работникам, что повысить их мотивации, а, значит, и выработку. Также на усмотрение руководства предложено проведение внутренних игр и тренингов, направленных на сближение коллектива
3	Обратная связь от клиентов	Автодилерский центр имеет постоянных клиентов, в части сервисного обслуживания. Результаты опроса показали, что целевая аудитория является лояльной по отношению к организации. Однако в качестве предложений несколько респондентов поделились нехваткой средств связи с автосалоном – запись в автодилерский центр осуществима только через сайт, мобильное приложение, либо звонком по телефону. На наш взгляд такие ограничения для бизнес-процесса продаж являются существенными, поэтому в качестве рекомендации руководству предложено общение с клиентами через наиболее популярные мессенджеры, такие, как Viber, Watsapp и Telegram

Разработанная методика аудита бизнес-процесса продаж апробирована на базе автодилерского центра г. Ярославль. В таблице 6 указаны балльные значения, полученные в ходе расчета экономических показателей, как в целом, так и по аналитическим компонентам.

Как следует из таблицы 6, лучшее итоговое значение было достигнуто в 2022 году, так как по итогам анализа итоговая сумма баллов составила 33 балла, в то время как в 2023 году балльное значение составило только 25 баллов. В обоих исследуемых годах работа организации характеризуется как низко-

эффективная. Относительная разница баллов оставляет 24,24%.

Несмотря на то, что в 2022 году организация в целом работала лучше, в разрезе аналитических компонент прослеживается иная ситуация. Так, например, по показателям финансовой устойчивости, персонала, трудовых ресурсов и человеческого капитала 2023 год является более эффективным.

Примечательно, что показатели платежеспособности и ликвидности в обоих расчетных периодах соответствуют нормативным значениям, благодаря чему аналитическая компонента, относящаяся к ликвидности и платежеспособно-

сти, характеризуется как приемлемая для экономического субъекта.

В части использования активов и оборудования лучшие значения у показателей были в 2022 году. При этом, исходя из балльных значений в относительном выражении, произошел спад на 30%. Особенного внимания заслуживают показатели рентабельности, которые свидетельствуют о более высокой эффективности в предыдущем периоде, как по основной деятельности, так и по прочей. Если в базисном периоде показатели рентабельности превзошли в относительном выражении 100%, и деятельность организации характеризовалась как эффективная, то в отчетном году функционирование компании оценивается как критическое – суммарное значение баллов было равно 0. Отсюда следует, что исследуемая организация остро нуждается в регулировании продаж и наращивании объема предлагаемых услуг.

По результатам заполнения анкет по проверке бизнес-процесса продажи, оценки персонала и полученной обратной связи от клиентов была составлена таблица 7, в которой представлены наиболее значимые результаты аудита и рекомендации, выполнение которых необходимо для повышения эффективности продаж.

Таким образом, из таблицы 7 следует, что построенная методика подтверждает свою значимость и пользу для бизнеса отрасли по продаже автомобилей и услуг автосервиса, помогает оперативно выявить сильные и слабые стороны бизнеса.

Все вышеприведенные процедуры призваны оценить состояние бизнес-процесса на различных масштабах его детализации, выявить его слабые

и сильные места. На основе полученной информации аудитор может выявить пути совершенствования проверяемого бизнес-процесса и сформулировать рекомендации руководству аудируемого лица в Отчете руководству.

Результатом аудита должен быть бизнес-процесс, который:

- имеет рекомендации по пути его совершенствования для повышения эффективности;
- описан;
- доступен для понимания участникам этого процесса.

Выводы

Таким образом, аудит бизнес-процессов является инновационным направлением аудита в России, который дает возможность широкого применения аналитических процедур и управленческих решений. Особенно данный вид аудита актуален для автодилерских центров в части аудита бизнес-процесса продаж, так как направлен на повышение эффективности работы бизнеса. Предложенная в статье инновационная методика аудита бизнес-процесса продаж в автодилерских центрах призвана повысить эффективность деятельности экономического субъекта, своевременно выявить проблемы, которые возникли в конкретном бизнес-процессе, как они повлияли на продажи и какие надо предпринимать меры для того, чтобы выжить. Предлагаемый алгоритм методики и ее содержание просты в применении – это позволяет использовать ее на постоянной основе в оперативном управлении.

Финансирование: ЯрГУ, проект № VIP-017

Библиографический список

1. Когда в России появился первый автомобиль. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4180961> (дата обращения: 25.05.2024).
2. Нуреев Р.М., Кондратов Д.И. Рынок легковых автомобилей: вчера, сегодня, завтра // Журнал институциональных исследований. 2010. Т. 2, № 3. С. 86-128.
3. Долганова О.И., Виноградова Е.В., Лобанова А.М. Моделирование бизнес-процессов: учебник и практикум для вузов / под редакцией О. И. Долгановой. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2024. 322 с.
4. USSR/Russia: 1970-2023 detailed Historical Data now available. [Электронный ресурс]. URL: <https://bestsellingcarsblog.com/2019/06/ussrussia-1970-2009-historical-info-now-available/> (дата обращения: 25.05.2024).

5. Доля импортных автомобилей на российском рынке выросла вдвое. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.autostat.ru/infographics/55839/> (дата обращения: 25.05.2024).
6. 2022 (Full Year) International: Worldwide Car Sales. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.best-selling-cars.com/international/2022-full-year-international-worldwide-car-sales/> (дата обращения: 25.05.2024).
7. Нагуманова Р.В., Денисов В.Ю. Методика аудита бизнес-процессов коммерческой организации // Молодой ученый. 2022. № 23 (418). С. 557-559.
8. Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова. [Электронный ресурс]. URL: https://www.econ.msu.ru/about/scientific_council/rules/cd762/ (дата обращения: 25.05.2024).