

Dr. Bán Erika – Salamon Péter
Dr. Volterné Csák Bernadett

A vállalati ellenőrzés gyakorlata

Szerzők:

© *Dr. Bán Erika*
egyetemi adjunktus
Előszó, Bevezetés, 5. fejezet

© *Salamon Péter*
1–3. fejezetek

© *Dr. Volterné Csák Bernadett*
címzetes egyetemi docens
4. fejezet

Lektor:

Vajna Istvánné Dr. Tangl Anita
tanszékvezető, egyetemi docens

Szerkesztő:

Dr. Bán Erika

ISBN 978-963-394-870-5

A kiadvány szerzői jogi védelem alatt áll, arról másolat készítése
a kiadó előzetes engedélye nélkül tilos.
A kiadvány másolása és jogosulatlan felhasználása bűncselekmény.

Kiadja Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó
Zártkörűen Működő Részvénytársaság

A kiadásért felelős: Szepessy Hajnalka vezérigazgató
Borítóterv: Pástiné Korda Ágnes
Terjedelem: 38,92 (A/5) ív

Prospektpop Nyomda

Tartalomjegyzék

Előszó	11
Bevezetés	13
1. Szabályozottság és annak ellenőrzése	19
1.1. A szabályozás formái, tartalma	19
1.2. Szabályozási piramis	21
1.3. A vállalkozás tevékenységét befolyásoló meghatározó jelentőségű jogszabályok	21
1.3.1. A munkavédelemről szóló törvény	21
1.3.2. A feketemunka elleni küzdelem	26
1.3.3. Adatvédelemről szóló közösségi és hazai jogszabályok	27
1.3.4. Számviteli törvény	29
1.3.4.1. A számviteli törvény tartalma	29
1.3.4.2. Bizonylati elv, bizonylati fegyelem	31
1.3.5. Tűzvédelem jogi szabályozása	32
1.3.6. Reklámtörvény	33
1.3.7. Fogyasztóvédelmi törvény	34
1.3.8. A tisztességtelen versenyt korlátozó törvény (versenytörvény)	35
1.3.9. Élelmiszerbiztonsági szabályozás	36
1.4. A vállalkozás legfontosabb belső szabályzatai	37
1.4.1. Kollektív szerződés	37
1.4.2. Szervezeti és Működési Szabályzat	39
1.4.3. Ellenőrzési nyomvonal	39
1.4.4. Munkaköri leírások	41
1.4.5. Kockázatkezelési szabályzat	42
1.4.6. Szakmai szabályzatok	43
1.4.7. Számviteli tevékenységgel kapcsolatos szabályzatok	43
1.4.7.1. Számviteli politika	43
1.4.7.1.1. Eszközök és a források leltárkészítési és leltározási szabályzata	45
1.4.7.1.2. Eszközök és a források értékelési szabályzata	46

1.4.7.1.3. Önköltségszámítás rendjére vonatkozó belső szabályzat	46
1.4.7.1.4. Pénzkezelési szabályzat	48
1.4.7.2. Számlarend	50
1.4.7.3. Selejtezési szabályzat	51
1.4.7.4. Vagyonvédelmi szabályzat	52
1.4.8. Iratkezelési szabályzat	54
1.4.9. Munkavédelmi szabályzat	55
2. A kockázatok elemzése és kezelése	57
2.1. A kockázat fogalma	58
2.2. Kettős kockázatértékelés	58
2.3. Kockázatelemzési típusok	59
2.4. A kockázatkezelés formái	61
3. A vállalati tevékenységek tipikus belső ellenőrzési feladatai	63
3.1. Az irányítási-beszámoltatási rendszer	63
3.1.1. Stratégia	64
3.1.2. Vállalati kultúra	65
3.1.3. Beszámoltatás rendszere	66
3.2. A marketing tevékenység	67
3.2.1. A piacra jutás előtti marketing tevékenység	67
3.2.2. A marketing tevékenység piaci jelenlét esetében	68
3.3. A fejlesztési tevékenység	68
3.4. A munkafolyamat ellenőrzése	69
3.4.1. A tevékenység feltételrendszere	71
3.4.2. Anyaggazdálkodás	72
3.4.3. Szerződésállomány és a szerződések teljesítése	72
3.4.4. A szállítói teljesítések átvétele	74
3.5. Az emberi erőforrás-gazdálkodás ellenőrzése	75
3.5.1. Bérezési rendszer	76
3.5.2. Az egyéni fejlesztés lehetőségei	77
3.6. Befektetett eszközök	78
3.6.1. Immateriális javak	78
3.6.2. A tárgyi eszköz-gazdálkodás	78
3.6.2.1. Tárgyi eszközök beszerzése	79
3.6.2.2. Értékcsökkenési leírás	82

3.6.2.3. Karbantartás	83
3.6.2.4. Tárgyi eszközök értékesítése, átadása	85
3.6.3. Befektetett pénzügyi eszközök	85
3.7. Készletgazdálkodás	86
3.8. Raktározási tevékenység	89
3.9. Forgóeszköz-gazdálkodás	92
3.10. Követelések	93
3.11. Költséggazdálkodás	95
3.12. Számlázás, számlák befogadása	98
3.13. Saját tőke	98
3.14. Kötelezettségek	99
3.15. Éves beszámoló	101
3.15.1. A mérleg ellenőrzése	102
3.15.2. Az eredménykimutatás ellenőrzése	103
3.15.3. A kiegészítő melléklet ellenőrzése	104
3.15.4. A cash flow kimutatás ellenőrzése	104
3.15.5. Az üzleti jelentés ellenőrzése	105
4. Az informatikai ellenőrzés, vagy IT audit	107
4.1. Az IT audit alapelve	107
4.2. Az IT ellenőrzés és a belső kontrollkörnyezet kapcsolata	108
4.3. Az IT ellenőrzés folyamata	108
4.4. Az IT ellenőrzés jellemző munkamódszerei	109
4.4.1. Dokumentumok vizsgálata	110
4.4.2. Interjú	112
4.4.3. Tesztelés	112
4.4.4. Ellenőri jogosultsággal történő lekérdezés	113
4.4.5. Helyszín-bejárás	113
4.4.6. Egyéb vizsgálati módszerek	114
4.5. Kiemelt vizsgálati szempontok az IT ellenőrzés során	114
4.5.1. Az informatikai szervezet átvilágítása	116
4.5.2. A társaság üzleti és informatikai stratégiájának ellenőrzése ...	117
4.5.3. A társaság kockázatkezelési rendjének kontrollja	118
4.5.4. A társaság üzletmenetfolytonossági, katasztrófa elhárítási vagy rendkívüli helyzetek kezelésére vonatkozó tervének vizsgálata	119

4.5.5. A társaság ellenőrzési vagy belső ellenőrzési szabályzatának ellenőrzése	120
4.5.6. A társaság „Szabályzatok szabályzatának” történő megfelelés ellenőrzése	121
4.5.7. A társaság oktatási politikájának vizsgálata	121
4.5.8. Az egyes munkakörök betöltéséhez szükséges informatikai ismeretek szabályzatának ellenőrzése	121
4.5.9. A társaság leltározási rendjének vizsgálata	122
4.5.10. A társaság selejtezési szabályainak ellenőrzése	122
4.5.11. A társaság irattározási rendjének ellenőrzése	123
4.5.12. A társaság informatikai tárgyú szabályzatainak vizsgálata ...	123
4.5.13. A társaság informatikai rendszerdokumentációjának vizsgálata	124
4.5.14. A társaság fejlesztési, változáskezelési tevékenységének ellenőrzése	125
4.5.15. A társaság által alkalmazott szoftverek naprakészen tartásának vizsgálata	126
4.5.16. A társaság által alkalmazott adatbázisok biztonságának ellenőrzése	127
4.5.17. A társaság által alkalmazott naplózási eljárások vizsgálata	127
4.5.18. A társaság által alkalmazott rendszerek közötti idősinkron vizsgálata	128
4.5.19. A társaság mentéseinek és archiválásainak vizsgálata	128
4.5.20. Incidens- és hibakezelés ellenőrzése	129
4.5.21. Mobil-eszköz menedzsment és távoli elérések vizsgálata	130
4.5.22. Vírusvédelmi intézkedések ellenőrzése	130
4.5.23. A társaság géptermeinek vizsgálata	131
4.5.24. Hozzáférések ellenőrzése	131

5. Mintakollekció a vállalati tevékenységek ellenőrzésének dokumentálásához	135
5.1. Ellenőrzési kézikönyv felépítése	135
5.2. Kockázatértékelésen alapuló éves ellenőrzési munkaterv	139
5.3. Megbízólevél	144
5.4. Vizsgálati program	145
5.4.1. Pénzkezelés témakör	146

5.4.2. Kereskedelmi beszerzés témakör	148
5.4.3. Gyártásfejlesztés témakör	152
5.4.4. Anyaggazdálkodás témakör	154
5.4.5. Piaci tevékenység témakör	158
5.5.6. Munkaerő-gazdálkodás témakör	161
5.4.7. Vagyonvédelem témakör	166
5.4.8. Leltározás és leltárkészítés témakör	170
5.4.9. Külső szolgáltató elszámoltatása témakör	174
5.4.10. Minőség-ellenőrzés témakör	177
5.4.11. Termelés előkészítése témakör	180
5.4.12. Rendelésállomány témakör	184
5.4.13. Műszaki fejlesztési döntések megalapozottsága témakör	187
5.4.14. Termelés programozása és operatív irányítása témakör	190
5.4.15. Bérezés és anyagi ösztönzés témakör	193
5.5. Összetett mintafeladatok – program, jelentés, intézkedési terv	197
5.5.1. A mintafeladat	197
5.5.2. B mintafeladat	201
5.5.3. C mintafeladat	208
5.5.4. D mintafeladat	214
5.5.5. E mintafeladat	216
5.5.6. F mintafeladat	218
5.5.7. G mintafeladat	219
5.5.8. H mintafeladat	221
5.5.9. J mintafeladat	224
5.6. Vizsgálati megállapítások bizonyítékai – okiratok készítése	225
Irodalomjegyzék	235

ELŐSZÓ

Ez a könyv azoknak szól, akik már ismerik az ellenőrzés magyarországi rendszerét, az ellenőrzés módszertani alapjait. A tárgyalt témaköröket követve nagyobb jártasságra tehetnek szert egy vállalkozás tevékenységének ellenőrzési gyakorlatában. Azonban érdeklődésre tarthat számot e könyv azok körében is, akiknek már van némi tapasztalata a gazdasági ellenőrzésben, és most szeretnék ezt a tudásukat kibővíteni illetve aktualizálni.

Az adott terjedelmi korlátok között közvetlenül hasznosítható ismereteket átadó öt fejezet a következő fontos kérdésekkel foglalkozik:

1. A szabályozottság és annak ellenőrzése kapcsán melyek a vállalkozás tevékenységét befolyásoló meghatározó jelentőségű jogszabályok, továbbá melyek a vállalkozás legfontosabb belső szabályzatai.
2. Hogyan értékeljük, elemezzük, kezeljük a kockázatokat.
3. Melyek a vállalati tevékenységek tipikus belső ellenőrzési feladatai.
4. Az informatikai rendszerek gyorsuló evolúción mennek keresztül. Az érkező korszerű vállalatirányítási rendszerek kiváló alapot adnak egy új típusú, függetlenített belső ellenőrzés működéséhez, azonban nem helyettesíthetik azt. Megismerhetjük a negyedik fejezet kereteiben az IT audit alapelvét, az IT ellenőrzés folyamatát, valamint annak a belső kontrollkörnyezettel való kapcsolatát. Képet kapunk az IT ellenőrzés jellemző munkamódszereiről, ezen túlmenően arról tájékozódhatunk, hogy milyen kiemelt vizsgálati szempontok érvényesülnek az IT ellenőrzés során.
5. Végezetül, az ötödik fejezetben a vállalati tevékenységek ellenőrzési dokumentumainak mintáit ismerhetjük meg részletesen, valamint az okiratok készítéséhez tartozó feladatok segítségével gyakorolhatjuk az ellenőrzési alapok letételekor megszerzett tudást. Meg kell tanulnunk, hogyan kell elkészíteni a vizsgálat vezérfonalát képező ellenőrzési programot, majd hogyan kell megírni a menedzserek vagy döntéshozók számára hasznosításra alkalmas megbízható jelentést.

A magyar vállalkozások struktúrájában az egészen kisvállalkozások jelentős részvételi aránnyal szerepelnek, ahol az ügyviteli, pénzügyi és számviteli feladatokat nem elkülönült szervezeti egységekben, továbbá nem önálló

személyek végzik, hanem összevont munkakörökben látják el feladataikat. Számukra is szükséges jó néhány általános ellenőrzési feladat elvégzése a tulajdonosok érdekeinek védelmében. A működés átláthatóságát és az erőforrásokkal való elszámoltathatóságot biztosítani kell a sikeresség és a fenntarthatóság érdekében.

E könyv célja, hogy ellenőrzés témában gyakorlati iránymutatást adjon vizsgára készülő hallgatóknak és az üzletmeneti folyamatokat kialakító, kontrolláló vállalati szakembereknek egyaránt. Tartalma jól hasznosítható a közgazdasági felsőoktatásban, mindazon szakmai képzésben, amelynek része az ellenőrzési ismeretek oktatása.

Bízom abban, hogy jól hasznosítható és időszerű, tartalmát tekintve hiánypótló kiadványt adunk közre.

Kézirat lezárva: 2019. augusztus

A Szerkesztő

1. Szabályozottság és annak ellenőrzése

Minden tevékenység alapja, elengedhetetlen feltétele a szabályozás, amelynek alapvetően két típusa van: a nemzetközi normákat, közösségi és hazai jogszabályokat, a nemzeti normákat magában foglaló külső szabályozás és a szervezeten belüli szabályozás (a továbbiakban **Szabályzatok**, a külső és a belső együtt pedig **Szabályozás**). A Szabályozás határozza meg a folyamatban résztvevők számára, hogy mit, mikor, hogyan kell végrehajtaniuk, illetve tartalmazza számukra az esetleges tiltásokat, tilalmakat. Ezért az ellenőrzés számára mindig a Szabályozás nyújtja azt a támpontot, amely alapján vizsgálni lehet és kell a folyamatokat, tevékenységeket.

A Szabályzatok azonban nem lehetnek statikusak, azokat folyamatosan karban kell tartani, a gyakorlat és a jogszabályi környezet változásaihoz igazítani. Az egyszer megalkotott, de soha vagy legalábbis a szükséges időközönként nem aktualizált szabályzatok nem szolgálják azt a célt, amiért megalkották őket, így az ellenőrzés sem fogadhatja el azokat.

1.1. A szabályozás formái, tartalma

Ahhoz, hogy a szervezet elérje a maga elé kitűzött célokat, nem elég a Szabályzatokat megalkotni, aktualizálni, azok **tudatosítása** is szükséges **valamennyi érintett munkatárs vonatkozásában**. Ezt rendszeres továbbképzésekkel lehet megoldani, amelyeket mindig meg kell tartani, amikor az adott külső vagy belső szabályok módosítására sor került. Ezt kell kövesse a Szabályozás betartásának – elsősorban a vezető részéről történő – folyamatos ellenőrzése, a gyakorlati tapasztalatok alapján a Szabályzatok módosítását célzó javaslatok kidolgozása. Ehhez a vállalkozásnak megfelelő **visszacsatolási rendszert** kell kiépítenie, és működtetnie, amelynek segítségével a vezetés kellő időben tudomást szerez az egyes szabályzatok átdolgozásának szükségességéről. A visszacsatolás egyrészt a vállalkozás saját munkatársaitól, másrészt a vevőktől, ügyfelektől érkezik. A vezetésnek minden, a visszacsatolási csatornákon érkező javaslatot, észrevételt, kritikát értékelnie, mérlegelnie kell, és annak alapján meg kell tennie a szükséges intézkedéseket.

A Szabályzatok munkavállalókkal történő megismertetése több formában mehet végbe. Egyrészt csoportosan, azaz valamennyi munkavállaló részére egy közös előadás keretében (pl. tűzvédelmi oktatás), másrészt kiscsoportos formában, amikor csak az adott feladat ellátásában érintett munkatársak vesznek részt (pl. egy beruházás előkészítésében érdekeltek számára tartott ismertető értekezlet). Mindkét esetben figyelni kell arra, hogy nagy a formalitás kockázata, azaz, hogy a részvétel csak látszólagos (testben ott van mindenki, de az eszük máshol jár, tehát nem jut el a tudatukig, ami elhangzik), bár a formális részvétel veszélye a kiscsoportos képzések esetében csak akkor áll fenn, ha azon sokan vesznek részt. Harmadrészt egyéni képzés is szükséges, ha új személy lép be a vállalkozáshoz, vagy egy adott munkavállaló más munkakörbe kerül.

A Szabályzatok megismertetésének napjainkban egyre jobban előtérbe kerülő formája a Szabályzatok elektronikus továbbítása. A Szabályzatok belső tartalmának elsajátítása elektronikus tesztekkel mérhető, amelyeknél azonban komoly gondot okoz annak biztosítása, majd megállapítása, hogy a tesztet valóban az adott munkatárs töltötte-e ki, vagy helyette valaki más.

A jól megalkotott Szabályozás képes elősegíteni a kívánt célok elérését, a megfelelően kialakított Szabályzatok rendszere pedig emellett tartalmazza az összes olyan kontrollt, amelynek segítségével megakadályozható, de legalábbis minimalizálható a szabálytalanságok, visszaélések elkövetése, mérsíkelhető a vállalkozásnak ezáltal okozott károk nagysága.

A Szabályozással kapcsolatban külön említést kell tenni a **multinacionális vállalkozások** helyzetéről. Nekik ugyanis hármas külső szabályrendszernek kell megfelelniük. Egyrészt a hazai (és ha van, akkor az azzal egy megítélés alá eső közösségi), másrészt az anyavállalat (vagy magyar anyavállalat esetén a leányvállalat) országában hatályos jogszabályoknak. Ezen kívül az anyavállalat által megalkotott Szabályzatok rendszerének is alá kell rendelniük saját szabályzataikat. Ez esetenként bonyolult feladat, különösen, ha az anyavállalat országának jogrendszere, szabályozása elveiben eltér a magyartól.

A független belső ellenőrzés szabályozással összefüggő feladata

Azt kell vizsgálni, hogy a vállalkozás megalkotott-e valamennyi kötelező és ajánlott szabályzatot, azok összhangban vannak-e a közösségi és hazai jog-

szabályokkal, azokat folyamatosan aktualizálják-e, a vezetők eleget tettek-e a Szabályozás és a Szabályzatok megismertetésével és maradéktalan betartásával kapcsolatos kötelezettségeiknek, illetve, ha hatósági ellenőrzés ilyen tárgyú megállapítást tesz, akkor meghozták-e a szükséges intézkedéseket, majd ellenőrizték-e azok maradéktalan betartását.

A vizsgálatnak arra is ki kell terjednie, hogy a szabályzatok elérték-e legfontosabb céljukat, a folyamatokban, tevékenységekben rejlő kockázatok kiszűrésének, mérséklésének elősegítését egy megfelelően működő, hatékony kontrollrendszer kiépítésével. (Ha a Szabályozásban foglaltakat csak részben tartják be, vagy teljesen figyelmen kívül hagyják, az a folyamatba épített kontrollok hatékonyságát rontja.) Ennek a feladatának az ellenőrzés legkönnyebben a szabályzatok betarthatóságának tesztelésével tud eleget tenni (pl. a vagyonvédelmi szabályzatban foglaltak valóban alkalmasak-e a vállalkozás vagyonának megóvására). Azt is vizsgálni kell, hogy folyamatosan megvalósul-e a Szabályozásban foglaltak vezetők által történő ellenőrzése, a gyakorlati tapasztalatok alapján a Szabályzatok szükség szerinti módosítása.

Ugyancsak ellenőrizni kell, hogy az egyes belső szabályzatok nem csak a hatályos jogszabályokkal, hanem a vállalkozásnál érvényben lévő más szabályzatokkal is összhangban állnak-e, azaz nem fordul elő, hogy egy adott tevékenységet, folyamatot érintő különböző szabályzatok egymásnak ellentmondó előírásai kioltják egymás hatását.

A Szabályozás vizsgálata során értékelni kell a visszacsatolási csatornák kiépítését, azok működtetését, az azokon beérkező javaslatok kezelését, a kezelés eredményességét, a javaslatok hasznosulását, illetve elutasításuk esetén az elutasítás okait, azok megalapozottságát, indokoltságát.

Az előzőekben leírtakra való tekintettel a Szabályozás tárgyalásával kezdjük az ellenőrzés gyakorlatának bemutatását.

1.2. Szabályozási piramis

A Szabályozás rendszere egy **piramist alkot**, amelynek alján a hazai (és esetenként a nemzetközi) jogszabályok találhatók. Ezek határozzák meg

azokat a kereteket, amelyek között az adott szervezet végezheti a szakmai, pénzügyi-gazdálkodási és ellenőrzési tevékenységét. A piramis következő foka a szervezetet létesítő okirat (társasági szerződés, alapító okirat, alapszabály stb.) és az annak alapján kidolgozott szervezeti és működési szabályzat (a továbbiakban SzMSz), amelyek együtt a szervezeten belüli szabályozás alapjait képezik. Ezekre épülnek fel a jogszabályokban előírt kötelező, illetve az adott tevékenység sajátosságait magukba foglaló további szabályzatok. Az előbbire példa a számviteli politika, az utóbbira a szakmai folyamatok szabályozása. A piramis egy magasabb fokán álló szabályozás soha nem lehet ellentmondásban az alatta elhelyezkedő szintével. Ezt nevezik jogszabályi hierarchiának. Azaz akármilyen jó is egy belső szabályzat, ha az bizonyos pontokon nem vagy nem teljesen felel meg a hatályos jogszabályokban foglaltaknak, akkor azt át kell dolgozni az összhang megteremtése érdekében. A Szabályzatok le kell, hogy fedjék az adott vállalkozás valamennyi tevékenységét, azoknak teljeskörűnek, és ugyanakkor az egyes szabályzatoknak egymással koordinálnak kell lenniük.



1. ábra: Szabályozás rendszerének piramisa

Forrás: saját szerkesztés

Az egyes ellenőrzést végző szervezetek, szervezeti egységek feladat- és hatásköre

A hatósági (a Nemzeti Adó- és Vámhivatal, a Gazdasági Versenyhivatal, a Nemzeti Adatvédelmi és Információszabadság Hatóság stb. által lefolytatott)

A meghatározott kockázati értékek ismeretében a társaság már tud olyan **védelmi intézkedéseket kidolgozni, melyek arányosak a kockázattal**. Az fontos alapelve, hogy kockázat sohasem szüntethető meg. Kockázatot csak és kizárólag csökkenteni lehet, mégpedig a meghatározott védelmi intézkedésekkel. Ezek által valósul meg a jogszabályokban kihangsúlyozott előírás: a **kockázattal arányos védelem**. A védelmi intézkedések kidolgozása a társaság nagyságával és összetettségével arányosan, a felmért kockázatok figyelembevételével kell, hogy megtörténjen, amelyet az IT auditornak az ellenőrzés alkalmával vizsgálnia kell. A kockázatfelmérés az IT audit egyik alapköve, ezért egy IT auditornak meg kell tudni győződnie pl. az egyes fenyegetettségéek által okozott kár arányos voltáról. A kockázatfelmérés eredményeként meghatározásra kerül, hogy az egyes informatikai rendszerek, alkalmazások milyen kritikusságúak, melyeket kell üzleti szempontból és biztonsági aspektusból is jobban védeni. Ez a paraméter az üzletmenetfolytonosság kialakításakor lesz fontos, melynek összefüggéseit az IT auditornak ellenőriznie kell.

4.5.4. A társaság üzletmenetfolytonossági, katasztrófa elhárítási vagy rendkívüli helyzetek kezelésére vonatkozó tervének vizsgálata

A társaság tevékenységének végzését befolyásolhatják olyan tényezők is, amelyek rendkívüli, rosszabb esetben katasztrófahelyzetet okozhatnak. Gyakran előfordul, hogy a társaság az informatikai területre helyezi az üzletmenetfolytonosság felelősségét, holott ez a társaság egészét érinti, mivel nem feltétlenül IT helyzetről van szó, hanem olyan váratlan esemény bekövetkezéséről, amely a társaság tevékenységét akadályozza, lassítja vagy megbénítja. Ezek között lehet informatikai eredetű is, de például egy áramszünet a társaság egészét érintheti. Az ilyen esetek áthidalására a társaságnál ki kell dolgozni az **üzletmenetfolytonossági tervet (ÜFT, vagy BCP: Business Continuity Planning)**, amelyben meg kell határozni a kritikus folyamatokat és rendszereket, a kritikus kieső időt, a visszaállítási időt (RTO: Recovery Time Objective) és azt az időt (RPO: Recovery Point Objective), amely alatt keletkezett adatmennyiség elvesztését a társaság még tolerálni tudja. Az IT auditor ezek meglétét, majd az értékét és az összefüggéseket ellenőrzi. Az ÜFT-ben meghatározásra kerülnek azok az intézkedések, amelyek elvégzése

szükséges egy váratlan vagy rendkívüli helyzet kialakulásakor. Az intézkedések ismerete nagyon fontos, oktatásuk nélkülözhetetlen, mert egy váratlan esemény bekövetkezésekor a társaság minden munkatársának tudnia kell, hogy mi a teendője, jelentési kötelezettsége. Az oktatás megtörténtét és mélységét az IT auditornak e témakörben ellenőriznie kell.

Krízishelyzetekre vonatkozóan kell elkészíteni a **katasztrófa elhárítási tervet (DRP: Disaster Recovery Plan)**, amely azt tartalmazza, hogy a kulcsfontosságú működési folyamatok hogyan állíthatóak vissza normál állapotukba. Ez lehet az ÜFT része is. A katasztrófa elhárítási terv alapja a rendszerekről készített biztonsági mentés.

Abban az esetben, ha a társaság valamely tevékenységét kiszervezte, akkor a társaságnál rendelkezésre kell állnia olyan, a rendkívüli helyzetek kezelésére szolgáló intézkedési tervnek, amely a szolgáltató tevékenységének akadályozása vagy annak megszűnése esetén lép életbe. (Ennek meglétét pénzügyi szervezetek esetében jogszabály írja elő.) Szolgáltatás kiesés vagy megszűnés esetén a szolgáltatási szint sem tartható, ezért szükségesek ezeknek az intézkedéseknek a megléte, szükség esetén alkalmazása, s mindebből következően az IT audit alkalmával ezek ellenőrzése.

Alapvető fontosságú, hogy az ÜFT, a katasztrófa elhárítási terv és a rendkívüli helyzetek kezelésére szolgáló intézkedési terv tesztelése szabályzati szinten legyen előírva és a társaság ténylegesen végezze is el azokat. A tervek tesztelésének megtörténtét a tesztelőknek dokumentálni kell. Javasolt olyan tesztelési jegyzőkönyv elkészítése, amely az egyes lépéseket külön-külön tartalmazza és képernyőképekkel illusztrálja. A képernyőkép legyen teljes, azaz tartalmazza a képernyő státuszsorát is, melyen olvasható a dátum és az időpont. A vizsgálat alkalmával az IT auditor ezzel nyer teljes bizonyosságot arról, hogy a képernyőképek valóban a teszt idején készültek és a tesztek végrehajtásra kerültek.

4.5.5. A társaság ellenőrzési vagy belső ellenőrzési szabályzatának ellenőrzése

Az IT auditornak vizsgálnia kell, hogy a társaság hogyan határozta meg az informatikai ellenőrzések lebonyolítását, van-e valamilyen speciális előírás, melyet minden IT audit során figyelembe kell venni. Vizsgálandó, hogy vo-

A vizsgálati jelentést – lezárása előtt – az érintett szakterületi felelős vezetőikkel egyeztetni kell.

Az érdekeltekkel egyeztetett vizsgálati jelentés leadásának határideje 2020. március 22.

Budapest, 2020. február 24.

Minta Gábor

Minta Gábor

Vezérigazgató

5.5. Összetett mintafeladatok – program, jelentés, intézkedési terv

Olyan összetett ellenőrzési feladatok mintaszerű megoldása következik ebben az alfejezetben, amelyek megismerését követően már elegendő nagyvonalú megoldási vázlat bemutatnunk, a részletes megoldás ezek alapján már önállóan elvégezhető.

5.5.1. A mintafeladat

Egy gépgyártó és gépjavító zrt. vezérigazgatója elrendelte, hogy a függetlenített belső ellenőrzés vizsgálja meg a társaság fejlesztési tevékenységét 2019. II. félévére vonatkozóan. A vizsgálati terület csak egy részét kell bemutatnia, megállapítva azt, hogy milyen tényezők idézték elő a fejlesztési lemaradásokat.

- a) Állítsuk össze a feladat meghatározásában a leszűkített, megadott vizsgálati célhoz kapcsolódóan a vizsgálati programot, annak mindhárom részét!
- b) A kidolgozott vizsgálati program alapján készítsük el a vizsgálati jelentést, annak mindhárom részét!

Egy lehetséges megoldás:

a)

VIZSGÁLATI PROGRAM

a GÉPJAV Zrt. (7200 Dombóvár, Erkel Ferenc utca 154.)
műszaki fejlesztési tevékenysége kiemelt témaköreinek ellenőrzéséhez

I. Vizsgálati célok, beazonosító adatok

A vizsgálatot elrendelte:	Horváth Péter vezérigazgató
Vizsgálandó időszak:	2019. II. félév
A vizsgálat ideje:	2020. március 1. – március 10.
A vizsgálatot végzi:	Szőke Viktor belső ellenőr és
Megbízólevél száma:	2019/114.

A vizsgálat célja annak megállapítása, hogy:

Milyen tényezők idézték elő a műszaki fejlesztésekben a végrehajtás szakaszához kötődően a fejlesztési lemaradásokat?

II. Részletes vizsgálati feladatok

A fejlesztés végrehajtási szakaszában végzendő ellenőrzési feladatok a fejlesztés programszerűségének vizsgálatához, ezen belül a fejlesztési lemaradásokra fókuszálva

- Vizsgálni kell, hogy a teljesítmény, a költség és a kivitelezési határidő szempontjából a tervezettől mely fejlesztések maradtak el?
- A fejlesztési ütemtervből nem maradt-e ki valamely lényeges művelet, amely veszélyeztette a fejlesztés ütemes előrehaladását, azaz mennyire volt megalapozott a tervezés, lehet-e a végrehajtás reális viszonyításaként értelmezni.
- Az ütemtervben szereplő feladatok tervszerű végrehajtásához rendelkezésre álltak-e a szükséges személyi és tárgyi feltételek.
- Vizsgálni kell, hogy az esetleges késedelem miatt
 - mennyire emelkednek a fejlesztési időre rakódó költségek,
 - csökken-e az eladható termékmennyiség az időbeli késedelem miatt,
 - mutat-e csökkenést az eladási ár.
 - mindez mennyire befolyásolta a fejlesztés megtérülését, hatékonyságát.
- Kiemelten vizsgálandók a kritikus út mentén fekvő tevékenységek.

III. Vizsgálatszervezési feladatok

Tételesen kell vizsgálni a fejlesztési ütemtervtől elmaradó fejlesztéseket, valamint a meghiúsult, sikertelen fejlesztéseket a meghiúsulás okainak feltárása érdekében.

A vizsgálat jelentős és hibákat tartalmazó megállapításait bizonyító dokumentációkkal (okmányokkal) kell alátámasztani.

A vizsgálati jelentést – lezárása előtt – az érintett vezetőkkel, ügyintézőkkel egyeztetni kell.

Az érdekeltekkel egyeztetett vizsgálati jelentés leadásának határideje 2020. március 14.

Budapest, 2020. február 25.

Horváth Péter

Horváth Péter
vezérigazgató

b)

VIZSGÁLATI JELENTÉS

a GÉPJAV Zrt. (7200 Dombóvár, Erkel Ferenc utca 154.)
műszaki fejlesztési tevékenysége kiemelt témaköreinek ellenőrzéséhez

I. Vizsgálati célok, beazonosító adatok

A vizsgálatot elrendelte:	Horváth Péter vezérigazgató
Vizsgálendő időszak:	2019. II. félév
A vizsgálat ideje:	2020. március 1. – március 10.
A vizsgálatot végzi:	Szőke Viktor belső ellenőr és
Megbízólevél száma:	2019/114.

A vizsgálat célja annak megállapítása volt, hogy:

Milyen tényezők idézték elő a műszaki fejlesztésekben a végrehajtás szakaszához kötődően a fejlesztési lemaradásokat?

II. Megállapítások

A társaság fejlesztési tevékenységének szervezése, irányítása és ellenőrzése a Fejlesztési Főmérnökséghez tartozik. A vizsgált időszakra vonatkozóan a fejlesztésekhez kapcsolódó belső szabályok, a fejlesztő és termelő szervezetek munkájának összehangoltsága, a fejlesztések szakmai kivitelezéséhez szükséges létszám megfelelő volt.

A fejlesztési tevékenység végrehajtásának kapcsolatos megállapítások:

- A BEBE/2016DR termék kifejlesztése az operatív programhoz viszonyítva 3 hónapos késéssel történt (a lemaradást az 1. számú mellékletbe foglalt Tanúsítvány szemlélteti). A termék jóváhagyása 1 hónapos késéssel valósult meg, amelynek okai :
 - az informáltság hiánya,
 - a fejlesztő kapacitás szétaprózottsága,
 - a döntési eljárás késedelmes kitűzése volt(az erről tanúskodó szakértői vélemény a 2. sz. mellékletben található). Felelős: Szögi Zoltán fejlesztési főmérnök.
- A prototípus legyártásának és kipróbálásának 4 hónapos késedelme a következő okokra vezethető vissza:
 - a szükséges anyagok késedelmes beszerzései,
 - a piaci igények jelzései miatti változtatások.A késedelem végül a sorozatgyártás 3 hónapos késését idézte elő, amely a társaságnak 40 000 000 Ft, azaz Negyvenmillió forint többletköltséget okozott (3. sz. melléklet, a többletköltségeket részletező és összegző Tanúsítvány). Felelős: Pataki Etelka gazdasági igazgatóhelyettes.
- A vizsgálatnál feltárt lemaradások az érintett osztályoknál ismertek, de a konkrét okok feltárásával nem foglalkoztak és így intézkedéseket sem hoztak.

III. Javaslatok

A feltárt hiányosságok felszámolására és a jövőbeliek megelőzése érdekében javasolom:

- A fejlesztők anyagi érdekeltségét megteremteni, azt a tervek végrehajtásához és sikeres munkához kötni.
- Javasolom megváltoztatni a fejlesztési tervek elkészítésének rendjét.

A fejlesztendő vagy korszerűsítendő termékek körét a pontosabban mért piaci igények határozzák meg.

Javaslatom alapján intézkedési terv kiadását tartom szükségesnek.

Budapest, 2020. március 11.

Szőke Viktor

Szőke Viktor

belső ellenőr

Megismerési és felelősségi záradékok:

A jelentés egy példányát átvettem, tartalmát megismertem, észrevételeimet 5 munkanapon belül megadom a felelősségem felvetése kapcsán.

Budapest, 2020. március 12.

Szőgi Zoltán

Szőgi Zoltán

fejlesztési főmérnök

A jelentés egy példányát átvettem, tartalmát megismertem, felelősségemet nem ismerem el.

Budapest, 2020. március 13.

Pataki Etelka

Pataki Etelka

gazdasági igazgatóhelyettes

5.5.2. B mintafeladat

A Kiskereskedelmi Kft. ügyvezetése értékelte a 2020. január 1-től április 30-ig terjedő időszak gazdálkodását, amelynek során megállapította, hogy az értékesítési előirányzathoz képest csökkent az értékesítési forgalom, egyes árucikkek esetében a tervezetthez képest jelentősen növekedett az árukészlet, míg más áruféleségeknél a forgalmazás során a kereslet kielégítése nem volt megfelelő, az elmaradt a lehetőségekhez képest. Ezért a Kft. ügyvezetője megbízta a társaság belső ellenőrzési csoportját, hogy vizsgálja meg a vál-