



СОГЛАСОВАНО

Генеральный директор

А.К. Шпетер
«10» 06 2022 г.

УТВЕРЖДЕНО

Совет директоров ОАО «ТДСК»

Протокол заседания № 1
«14» 06 2022 г.

Документированная процедура системы менеджмента качества

Комплексный анализ деятельности

Компании

Наименование

ДП 1.03-01/04

Обозначение

Незавизированные копии могут служить только в
качестве справочника

Номер контрольного экземпляра:

Дата выдачи:

Кому выдано:

Номер экземпляра:

Дата выдачи:

Кому выдано:

Введена в действие

с 15 06 2022г.

приказ №4 от 10.06.2022г. ОАО «ТДСК»

Разработал:

ведущий специалист по

качеству

должность

Н.М. Макарова
подпись ФИО

10.06 2022г.

Томск 2022



1 ЦЕЛЬ ПРОЦЕССА

Повышение результативности финансово-хозяйственной деятельности Томской домостроительной компании (далее-Компания) посредством сбора и анализа информации, мониторинга внутреннего контроля и управления рисками, системы менеджмента качества Компании.

2 ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ

Настоящая документированная процедура обязательна к применению всеми структурными подразделениями Компании.

3 ОПРЕДЕЛЕНИЯ, ОБОЗНАЧЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ

В настоящем документе применяются следующие определения и сокращения:

Аудит (проверка) – систематический, независимый и документированный процесс получения свидетельства того, что записи, изложение фактов и другая информация, связанная с критериями аудита (проверки) и полученная путем объективного их оценивания, соответствует согласованным критериям аудита (проверки);

Внутренний аудит Компании – аудит, проводимый в Компании в соответствии с требованием действующего законодательства РФ с целью оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля в Компании.

Аудит СМК – аудит СМК, проводимый в Компании для внутренних целей в соответствии с ДП 4.02-01 Внутренние аудиты;

Аудитор - лицо, обладающее компетентностью для проведения аудитов;

Главный аудитор – лицо, назначенное ответственным за организацию и осуществление внутреннего аудита Компании;

Документированная процедура (ДП) – установленный способ осуществления деятельности или совокупности находящихся во взаимосвязи или взаимодействии видов деятельности, преобразующих входящие элементы в выходящие;

Дочернее общество - ООО «ПКБ ТДСК», АО «ТОМ-ДОМ ТДСК», ООО «ЗКПД ТДСК», АО «СУ ТДСК», ООО «СМУ ТДСК», ООО «Спецстрой ТДСК», АО «Стройкомплект ТДСК», ООО «Жилсервис ТДСК», ООО «Уют ТДСК», ООО «Дом-Сервис ТДСК», ООО «СТИ ТДСК».

Основное общество - ОАО «ТДСК»;

Томская домостроительная компания (Компания) – основное Общество ОАО «ТДСК» и дочерние Общества: ООО «ПКБ ТДСК», АО «ТОМ-ДОМ ТДСК», ООО «ЗКПД ТДСК», АО «СУ ТДСК», ООО «СМУ ТДСК», ООО «Спецстрой ТДСК», АО «Стройкомплект ТДСК», ООО «Жилсервис ТДСК», ООО «Уют ТДСК», ООО «Дом-Сервис ТДСК», ООО «СТИ ТДСК»;

АВР – анализ со стороны руководства Компании;

БДДС – бюджет движения денежных средств;

СМК – система менеджмента качества;

УКР - управление корпоративного развития ОАО «ТДСК»;

УФИ – управление финансов и инвестиций ОАО «ТДСК»;

УТР – управление технического развития ОАО «ТДСК»;

УИК – управление имущественного комплекса ОАО «ТДСК»;

ФЭС – финансово-экономическое состояние;

ЦФО – центр финансовой ответственности (основное и дочерние общества ОАО «ТДСК»);

СУР и ВК – система управления рисками и внутреннего контроля.

МАТРИЦА ОТВЕТСТВЕННОСТИ

	Главный аудитор	Зам. ген. директора по экон. вопросам	Финансовый директор	Технический директор	Зам. ген. директора по общим вопросам	Гл. бухгалтер	Руководитель службы качества	Гл. специалист по работе с персоналом	Финансист УФИ	Экономист УКР	Руководители экон. служб дочерних обществ	Гл. бухгалтера дочерних обществ	Ведущий инженер УТР	Вед. специалист по маркетингу
Комплексный анализ деятельности Компании	О*													
5.2.1.1 Сбор информации		О							И	И	И	И		
5.2.1.2 Расчет и анализ финансово-экономического состояния Компании		О			И	И			И	И				
5.2.1.3 Проведение балансовых комиссий		О	И	И	И	И				И				
5.2.1.4 Проведение ревизионных проверок		О	И	И	И	И		И	И	И				И
Анализ выполнения планов и графиков:														
5.2.2.1 Мероприятия по модернизации и реконструкции основных фондов				О	И								И	
5.2.2.2 План развития СМК							О/И							
5.2.2.3 Маркетинг-план			О											И
5.2.2.4 Директивный график строительства		И		О						И			И	
5.2.3 Консолидированный бюджет			О/И	И	И	И	И	И	И					
5.2.4. Анализ функционирования СМК							О/И							
5.2.5. Внутренний аудит Компании	О/И													

О* – владелец процесса, И – исполнитель, О – ответственный

5 ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ ПРОЦЕССА

5.1 Описание процесса

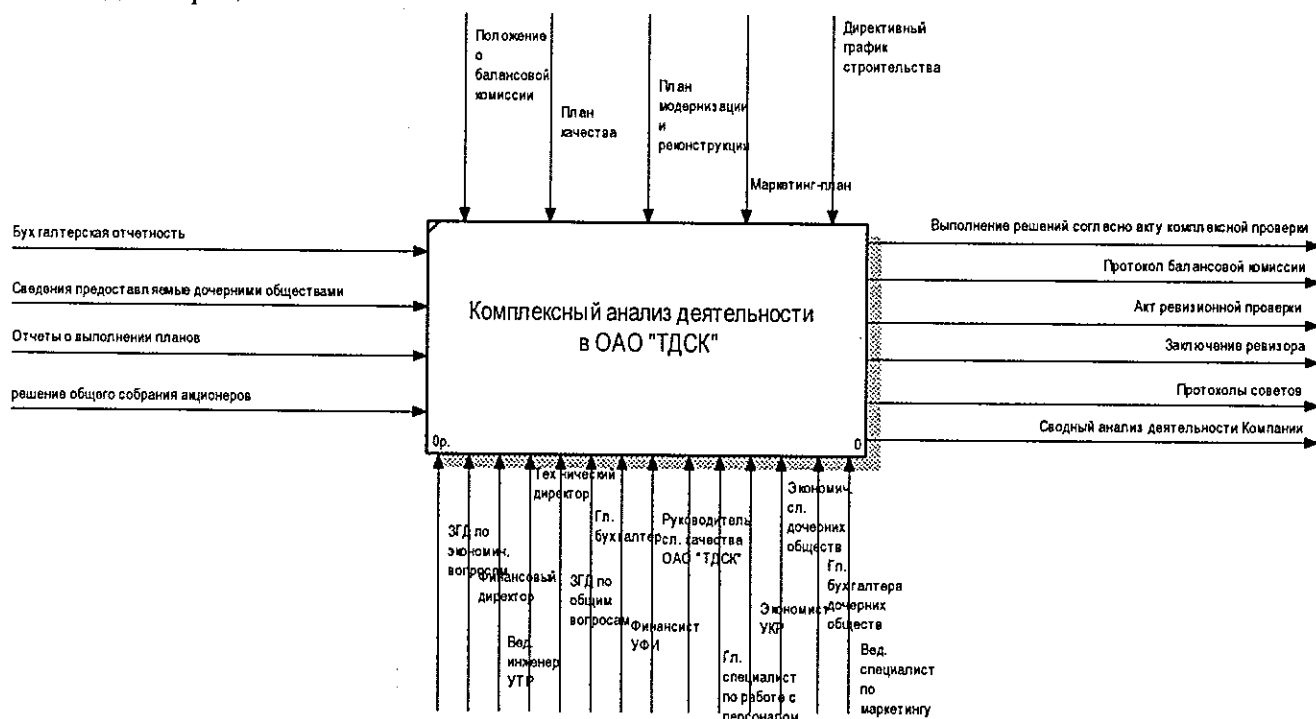
5.1.1 Настоящая документированная процедура определяет порядок сбора и анализа информации, позволяющей провести оценку надежности, эффективности и стабильности Компании по всем направлениям деятельности Компании.

5.1.2 Комплексный анализ деятельности проводится ежегодно с использованием результатов проводимых Компанией анализов, аудитов, ревизионных проверок и т.д.

5.1.3 Комплексный анализ деятельности Компании включает:

- финансово-экономический анализ;
 - анализ выполнения планов и графиков;
 - консолидированный бюджет;
 - анализ функционирования СМК Компании (АВР);
 - внутренний аудит Компании,
- а также иные данные предоставляемые по запросу.

Модель процесса



5.2 Описание этапов процесса

5.2.1 Финансово-экономический анализ

5.2.1.1 Сбор информации

Регламентирующими документами при сборе информации для формирования финансово-экономического анализа являются:

- Положение о балансовой комиссии Томской домостроительной компании;
- Решения общих собраний акционеров (участников) дочерних обществ о выборе ОАО «ТДСК» в качестве ревизора;
- Приказ о проведении ревизионных проверок.

Данными для финансово-экономического анализа деятельности Компании являются:

- формы предоставления информации дочерними обществами в соответствии с приложением к Положению об основных принципах и стандартах управления Томской домостроительной компанией;
- иные сведения, необходимость которых выясняется в процессе анализа (по Основному и дочерним обществам в устном и письменном виде).

Сбор данных осуществляют специалисты Основного общества:

а) согласно Приложению №1 к Положению об основных принципах и стандартах управления Томской домостроительной компанией. Руководители дочерних обществ определяют лиц, ответственных за предоставление данной информации.

б) на основании устных и письменных запросов, направляемых в дочерние общества и управления основного общества.

Результатом работы по сбору исходных данных является составление сводных показателей, которые используются для осуществления следующего этапа работ - анализа полученной информации и расчета финансово-экономических показателей деятельности.

5.2.1.2 Расчет показателей и анализ финансово-экономического состояния Компании

Расчет показателей и анализ финансово-экономического состояния Компании осуществляется ежеквартально и по итогам года по Компании в целом и в разрезе дочерних обществ по следующим аспектам:

- расчет и анализ выполнения производственно-хозяйственных показателей за каждый месяц с нарастающим итогом и в сравнении с аналогичным периодом прошлого года по форме



(Ф 1.03.01-01 Выполнение показателей производственно-хозяйственной деятельности Компании). К данным показателям относятся: выполнение работ в объемах, заданных директивным графиком строительства, ввод объектов в эксплуатацию, численность.

– анализ финансово-экономического состояния Компании осуществляется двумя методами: экспресс-анализ – выявление соответствия структуры бухгалтерского баланса и платежеспособности субъекта Компании, установленным критериям; общий анализ.

Основными показателями ФЭС Компании при общем анализе являются:

– имущественное положение – стоимость, износ, обновление основных фондов, состояние производственных запасов, дебиторской задолженности, прочих активов;

– финансовое состояние, ликвидность и платежеспособность (определяется расчетом коэффициентов ликвидности и платежеспособности);

– показатели ресурсоотдачи и оборачиваемости активов;

– положение на рынке ценных бумаг – стоимость и доходность акций.

К показателям ФЭС применяются различные оценки:

– оценка абсолютного или относительного значения;

– оценка соответствия нормативным и среднеотраслевым показателям;

– оценка показателя в динамике.

Расчет и анализ ФЭС осуществляется ежеквартально с нарастающим итогом по форме (Ф 1.03.01-02 Анализ финансово-экономического состояния Компании).

Организацию анализа ФЭС осуществляет заместитель генерального директора по экономическим вопросам. Расчет и анализ показателей осуществляют специалисты УКР с привлечением специалистов УИФ, УИК, бухгалтерии.

По результатам проведения анализа ФЭС составляются сводные показатели деятельности Компании, которые передаются генеральному директору и главному аудиту.

5.2.1.3 Проведение балансовых комиссий

На основании собранных исходных данных и проведенного анализа по каждому дочернему обществу ежеквартально проводятся балансовые комиссии.

На балансовых комиссиях рассматриваются основные производственные показатели деятельности дочернего общества и показатели по бухгалтерскому балансу (форма №1 по ОКУД) и отчету о прибылях и убытках (форм №2 по ОКУД), заслушиваются отчеты руководителей дочерних обществ о выполнении решений предыдущих балансовых комиссий и годовых собраний акционеров и участников.

Регламентирующим документом является Положение о проведении балансовых комиссий.

Результатом деятельности балансовых комиссий являются:

– оценка финансово-экономического состояния дочернего общества;

– рекомендации;

– решения, подлежащие исполнению.

Результаты деятельности балансовых комиссий оформляются протоколом, который в течение недели, передается для исполнения руководителям дочерних обществ, для контроля - экономисту УКР. Решение используется для деятельности на следующем этапе – проведении ревизионных проверок.

5.2.1.4 Проведение ревизионных проверок

Ревизионные проверки подразделяются на очередные и внеочередные.

Ревизионные проверки основного общества осуществляются в порядке, установленном его Уставом и Положением о Ревизионной комиссии.

Очередные ревизионные проверки деятельности дочерних обществ проводятся ежегодно в течение февраля-марта на основании приказа генерального директора о проведении ревизионных проверок, который готовит заместитель генерального директора по экономическим вопросам.

Проверки осуществляются по следующим разделам деятельности дочерних обществ:



- планирование и бюджетирование;
- договорные отношения;
- затратный механизм;
- использование имущества Компании;
- техническое и имущественное развитие;
- организация и достоверность бухгалтерского учета;
- развитие персонала и мотивация труда;
- деятельность органов управления.

Внеочередные ревизионные проверки проводятся по инициативе Совета директоров основного общества, акционеров или участников дочерних обществ, на основании приказа генерального директора.

Руководство ревизионными проверками осуществляет заместитель генерального директора по экономическим вопросам, участие в проверках принимают сотрудники: УКР, УФИ, УТР, УИК, бухгалтерии, главный специалист по персоналу и связям с общественностью – каждый по своему направлению деятельности.

Результатом деятельности ревизионных проверок является акт проверки по каждому дочернему обществу (Ф 1.03.01-04 Акт ревизионной проверки), который готовит экономист УКР в течение недели после проведения проверки на основании локальных актов, составляемых в произвольной форме в электронном виде каждым членом ревизионной комиссии по своему направлению. Акт подписывается всеми участниками проверки и руководителем проверки, передается руководителю дочернего общества для ознакомления после чего передается на утверждение генеральному директору.

Акт ревизионной проверки используется для подготовки заключения ревизора – ОАО «ТДСК», которое готовит заместитель генерального директора по экономическим вопросам. Заключение ревизора представляется годовым общим собраниям акционеров и участников в дочерних обществах, а также для формирования заключения внутреннего аудита Компании.

Протоколы балансовых комиссий, акты ревизионных проверок и заключение ревизора являются основными документами финансово-экономического анализа деятельности Компании, по которым осуществляется мониторинг выполнения принятых решений.

5.2.2 Анализ выполнения планов и графиков

5.2.2.1 Мероприятия по модернизации и реконструкции основных фондов

Анализ выполнения плана по модернизации и реконструкции осуществляется в разрезе утвержденной тематики и суммы затрат по каждой организации Томской домостроительной компании. Информация по выполнению мероприятий по модернизации и реконструкции предоставляется дочерними обществами до 10 числа каждого месяца, следующего за отчетным, а именно: счет фактура, форма № КС-2, форма № КС-3, другие необходимые подтверждающие документы.

Ответственным за анализ выполнения плана по реконструкции и модернизации основных фондов является технический директор. Подготовку показателей выполнения плана осуществляет инженер УТР поквартально нарастающим итогом с поквартальной разбивкой до 15 числа каждого месяца по форме (Ф 1.03.01-05 Показатели выполнения плана по модернизации и реконструкции основных фондов). Подведение итогов по исполнению плана модернизации и реконструкции осуществляет технический директор по окончании текущего года и представляет итоги главному аудитору.

5.2.2.2 План развития СМК

Планирование улучшения СМК оформляется в виде плана развития СМК (РК Томской домостроительной компании п. 10.1) и осуществляется на основании результатов АВР проводимого высшим руководством Компании.

Ответственные за СМК дочерних Обществ предоставляют ежегодный отчет о выполнении Плана развития СМК по своему Обществу и предоставляют до 20 декабря текущего года в службу



качества основного Общества. На основании предоставленных отчетов анализируется выполнение плана развития СМК по Компании в целом и составляется сводный отчет, который рассматривается на Совете по качеству Компании в рамках Анализа со стороны высшего руководства (РК Томской домостроительной компании, п.9,3), а также передается главному аудитору.

5.2.2.3 Маркетинг-план

В декабре ведущий специалист по маркетингу ОАО «ТДСК» готовит отчет о выполнении маркетинг-плана за год. Анализ выполнения маркетинг-плана осуществляется на основании отчетов о выполнении маркетинг-плана в части мероприятий по исследованию рынка (ДП Исследование рынка), отчета о выполнении маркетинг-плана в части рекламных мероприятий и PR (ДП Продвижение продукции), отчета о выполнении маркетинг-плана в части мероприятий по продвижению продукции ООО «ЗКПД ТДСК» (ДП «Продвижение продукции»). Отчет и анализ выполнения маркетинг-плана предоставляются финансовому директору ОАО «ТДСК» и главному аудитору. Финансовый директор представляет анализ и отчет на Экономическом совете Компании, где обсуждаются и при необходимости разрабатываются по отклонениям корректирующие мероприятия. Решения, принятые на Экономическом совете, фиксируются в протоколе (Ф 3.01.02-25 Подробный протокол).

5.2.2.4 Директивный график строительства

Контроль за выполнением директивного графика строительства Компании осуществляется в три этапа:

- предварительный;
- текущий;
- итоговый.

Предварительный этап – ежемесячные проверки соответствия директивному графику наборов работ и заявок на поставку железобетонных изделий.

Текущий этап – проведение ежедневных селекторных совещаний и еженедельных проверок непосредственно на площадках строительства.

Итоговый этап – ежемесячный анализ выполнения директивного графика строительства на Экономическом совете Компании.

Ежемесячную проверку соответствия фактически выполненным объемам работ и заявок на поставку железобетонных изделий директивному графику осуществляет заместитель технического директора.

Еженедельную проверку выполнения директивного графика строительства непосредственно на площадках строительства со стороны основного общества осуществляют генеральный директор и технический директор ОАО «ТДСК» при непосредственном участии руководителей дочерних обществ.

Ежемесячный анализ выполнения директивного графика строительства проводит генеральный директор ОАО «ТДСК» при участии руководителей всех дочерних обществ, осуществляющих реализацию директивного графика строительства на Экономическом совете в начале месяца, следующего за отчетным.

Анализ выполнения директивного графика осуществляется по принятым Заказчиком к оплате объемам работ за месяц и нарастающим итогом с начала года.

Анализ выполнения директивного графика строительства: физических объемов осуществляет заместитель технического директора по форме (Ф 1.03.01-06 Показатели выполнения директивного графика строительства), стоимостного выражения – экономист УКР на основании информации, предоставляемой дочерними обществами за день до рассмотрения данного вопроса на Экономическом совете.

Если при контроле обнаружены несоответствия в практической деятельности Компании запланированным в директивном графике строительства показателям, то лицом, ответственным за проведение контроля, осуществляется анализ причин их возникновения и при необходимости принимаются корректирующие мероприятия.



Если несоответствия вызваны некорректным планированием или изменением внешних или внутренних условий деятельности Компании, то в директивный график вносятся изменения. Подготовку предложений по изменению директивного графика строительства осуществляет инженер УТР совместно с руководителями дочерних обществ.

Откорректированный директивный график строительства утверждается в порядке, предусмотренном для утверждения директивного графика строительства (ДП 1.02-01 Тактическое планирование).

Ежегодный анализ выполнения директивного графика строительства осуществляет УТР в срок не позднее января месяца года, следующего за отчетным, и предоставляет его главному аудитору.

5.2.3 Консолидированный бюджет

Контроль за выполнением бюджета осуществляется в два этапа:

- экспресс-контроль;
- итоговый контроль.

5.2.3.1 Экспресс-контроль

До 10 числа месяца, следующего за отчетным, все ЦФО представляют в УФИ отчет об исполнении доходной части бюджета БДДС за прошедший месяц.

Финансовый директор ОАО «ТДСК» формирует отчет об исполнении доходной части БДДС и организует его обсуждение на Экономическом совете (второй Экономический совет месяца, следующего за отчетным).

По результатам обсуждения составляется протокол Экономического совета, решения которого подлежат обязательному исполнению.

5.2.3.2 Итоговый контроль

По истечении каждого месяца до 20 числа месяца, следующего за отчетным, все ЦФО составляют отчеты об исполнении бюджетных планов за месяц и нарастающим итогом с начала бюджетного периода и вместе с пояснительными записками передают их высшему руководству:

- финансовому директору – бюджет движения денежных средств;
- заместителю генерального директора по экономическим вопросам - бюджет доходов и расходов;
- техническому директору – бюджет капитальных затрат.

В течение двух рабочих дней финансовый директор, заместитель генерального директора по экономическим вопросам и технический директор Основного общества в рамках своей компетенции анализируют представленные ЦФО отчеты об исполнении бюджетов, составляют сводные бюджеты в составе основных и вспомогательных бюджетов, а также пояснительные записки к ним.

Не позднее 25 числа этого же месяца рассматривают исполнение сводных бюджетов Компании в составе основных и вспомогательных бюджетов за истекший бюджетный период.

До 30 числа финансовый директор ОАО «ТДСК» формирует отчет об исполнении Консолидированного бюджета Компании (мастер-бюджета) и представляет на утверждение генеральному директору ОАО «ТДСК», после его утверждения передает главному аудитору.

В случае изменения внешних и внутренних условий, требующих корректировки бюджета, в него вносятся изменения. Данные изменения утверждаются в порядке, предусмотренном для утверждения бюджета (ДП 1.02-01 Тактическое планирование).

5.2.4. Анализ функционирования СМК в Компании

Анализ функционирования СМК осуществляется в соответствии с РК Томской домостроительной компании п. 9.3.

Входными данными для проведения анализа являются:

- результаты выполнения Плана развития СМК Компании;
- выполнение решений по итогам АВР за предыдущий период;



- изменения внешней и внутренней среды;
- результаты оценки удовлетворенности внешних и внутренних потребителей (ДП 4.01-01 Оценка удовлетворенности потребителей, раздел РК 4.2.7);
- анализ достижения Бизнес-целей/Целей дочерних Обществ (ДП 1.01-01 Стратегическое планирование, раздел РК 6.2);
- результаты функционирования процессов (раздел РК 9.1);
- результаты оценки качества продукции (раздел РК 8.5.1);
- результаты Аудитов СМК (ДП 4.02-01 Внутренние аудиты);
- анализ результатов работы поставщиков при закупках ТМЦ и услуг;
- результативность управления рисками и возможностями (РИ 4.03-02 Управление рисками, раздел РК 6.1, требования законодательства РФ);
- анализ ресурсов Компании (персонал, оборудование, ТМЦ, финансы);
- рекомендации по улучшению системы качества (План развития СМК).

Результаты по итогам анализа функционирования СМК Компании уполномоченный по качеству ОАО «ТДСК» предоставляет главному аудитору.

5.2.5. Внутренний аудит Компании

Внутренний аудит Компании проводится в соответствии с требованием действующего законодательства РФ с целью:

- оценки надежности и эффективности управления рисками и внутреннего контроля в Компании,
- получения объективной информации для анализа результативности процессов внутреннего контроля и управления рисками в Компании,
- выявления областей для улучшения управления деятельностью Компании, повышения эффективности систем внутреннего контроля и управления рисками в Компании.

Главный аудитор, назначается на должность и освобождается от должности на основании решения Совета директоров ОАО «ТДСК».

Главный аудитор осуществляет оценку надежности и эффективности управления рисками и внутреннего контроля в Компании на основании анализа следующих документов, представленных в соответствии с настоящей ДП и ДП 4.02-01/05 «Внутренний аудит»:

- сводных показателей финансово-экономической деятельности Компании,
- заключений ревизоров основного и дочерних обществ,
- итогов по исполнению плана модернизации и реконструкции,
- сводного отчета о выполнении плана развития СМК Компании,
- отчета и анализа выполнения маркетинг-плана,
- ежегодного анализа выполнения директивного графика строительства,
- отчета об исполнении Консолидированного бюджета Компании (мастер-бюджета),
- сводного отчета по результатам внутреннего аудита СМК Компании.

По итогам анализа указанных документов главный аудитор составляет заключение внутреннего аудита Компании и в срок не позднее, чем за 30 календарных дней до даты проведения годового общего собрания акционеров ОАО «ТДСК» представляет его Совету директоров ОАО «ТДСК».



6 НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ

- Положение об основных принципах и стандартах управления Томской домостроительной компанией;
- Приложение №1 к Положению об основных принципах и стандартах управления Томской домостроительной компанией;
- Положение о балансовой комиссии Томской домостроительной компании;
- Положение о ревизионной комиссии Томской домостроительной компании;
- Решение общего собрания акционеров (участников) дочерних обществ в выборе ОАО «ТДСК» в качестве ревизора;
- Руководства по качеству Томской домостроительной компании;
- ДП 1.02-01 Тактическое планирование;
- ДП 2.01-01 Исследование рынка;
- ДП 2.07-01 Продвижение продукции;
- ДП 4.02-01 Внутренние аудиты;
- ДП 4.01-01 Оценка удовлетворенности потребителей;
- ДП 1.01-01 Стратегическое планирование;
- РИ 4.03-02 Управление рисками.

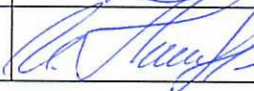
7 ФОРМЫ

Идентификационный номер	Наименование формы	Срок оперативного хранения записей	Срок хранения записей в архиве
Ф 1.03.01-01	Выполнение показателей производственно-хозяйственной деятельности Компании	2 года	-
Ф 1.03.01-02	Анализ финансово-экономического состояния Компании	2 года	-
Ф 1.03.01-04	Акт ревизионной проверки	3 года	-
Ф 1.03.01-05	Показатели выполнения плана по модернизации и реконструкции основных фондов	2 года	-
Ф 3.01.02-25	Подробный протокол	3 года	-
Ф 1.03.01-06	Показатели выполнения директивного графика строительства	2 года	-



Лист согласования

СОГЛАСОВАНО

Должность	ФИО	Подпись	Дата
ОАО «ТДСК»			
Зам. ген. директора по экономическим вопросам	И.Н. Федорова		10.06.2022
Руководитель службы качества	И.П. Никитин		10.06.2022



ЛИСТ РАССЫЛКИ

Документ СМК

№ экз.	Должностное лицо, подразделение	ФИО лица, получившего документ СМК	Подпись лица, получившего документ СМК	ФИО и подпись лица, выдавшего документ СМК
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				