

## Секція 2

# БІЗНЕС-КОНСАЛТИНГ ТА АУДИТ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ, ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ, ОЦІНКА ЯКОСТІ ПОСЛУГ



УДК 657.6

**Н.С. Акімова**, канд. екон. наук, проф. (ДБТУ, Харків)

**Т.А. Наумова**, канд. екон. наук, доц. (ДБТУ, Харків)

### **МЕХАНІЗМ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ СЛУЖБИ УПРАВЛІНСЬКОГО АУДИТУ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ**

Основними замовниками та споживачами результатів діяльності системи управлінського аудиту (СУА) є власники організації, а також найвище керівництво. Цим визначається двоїстість завдань управлінського аудиту: з одного боку, до його функцій входить проведення внутрішнього аудиту та надання власникам незалежної оцінки стану справ у компанії, з іншого – консультування менеджменту зі складних питань поточної діяльності.

Управлінський аудит має величезний потенціал і його грамотне використання дає компанії можливість вирішити проблеми, що виникли, і значною мірою підвищити ефективність бізнесу.

Оцінка ролі служби управлінського аудиту (СУА) у компанії залежить від багатьох обставин. Запропонована модель оцінки ролі управлінського аудиту, розділеного за видами діяльності для стратегічних цілей компанії має 4 етапи.

На першому етапі «Оцінка поточного стану служба управлінського аудиту» проводиться аналіз бізнес-процесів, питань корпоративного управління з використанням надійних і перевірених методик аудиту. Основний акцент – рівень проєктів, процесів та угод.

Другий етап «Підвищення ефективності бізнесу» характеризується тим, що СУА сприяє керівництву компанії у діяльності з удосконалення бізнес-процесів, підвищення ефективності та результативності, отримання фінансової економії від проєктів.

На третьому етапі «Перспективи розвитку функції

управлінського аудиту» СУА підтверджує достатність та ефективність контролю щодо реалізації проектів та змін бізнесу через оцінку адекватності процесів з виявлення та управління ризиками. Здійснює оцінку фінансової ефективності діяльності в майбутньому з огляду на ризики, які можуть завадити процесу реалізації зазначеної стратегії. Акцентується контроль, процеси, управлінська інформація. Істотним стає питання забезпечення збільшення вартості бізнесу, яке може бути досягнуто через такі процедури: враховувати довгострокові перспективи і надавати підтримку стратегічним цілям і завданням організації.

Для аналізу ефективності внутрішнього аудиту доцільно використовувати кількісні та якісні показники, які повинні характеризувати ступінь виконання поставлених цілей і завдань, ступінь виконання рекомендацій внутрішнього аудиту, ступінь задоволеності замовників внутрішнього аудиту тощо [1].

Універсального набору параметрів не існує. Для кожної компанії можливий свій індивідуальний вибір параметрів та їхня пріоритетність залежно від поставлених стратегічних цілей та завдань, від особливостей організаційної структури. Критерії та показники оцінки ефективності СУА – це основа для формування висновків за результатами контрольних заходів. Суть зазначених критеріїв – встановлення стандартів якості аудиту, які сприяють проведенню порівняльного аналізу та оцінки ефективності програм, економічних операцій тощо.

Групування контрольних показників проводиться за такими напрямками:

1. Організаційна структура та функції управлінського аудиту.
2. Методологія та процедури управлінського аудиту.
3. Звітність та обмін інформацією.
4. Ресурси служби управлінського аудиту, система мотивації та професійного зростання персоналу СУА.

Контрольні показники дозволяють оцінити ефективність функцій управлінського аудиту, за типами завдань та іншими ознаками, що характеризують ступінь відповідності управлінського аудиту зазначеним стратегічним цілям та стандартам міжнародної практики.

Для кожного критерію розробляються коефіцієнти (визначальні ваги), що присвоюються кожному параметру за ступенем важливості цього критерію. Критерії бальної оцінки є зразковими і практично, залежно від специфіки господарської діяльності організації, можливе використання інших інструментів з оцінки контрольних параметрів.

Кількісні критерії оцінки діяльності служби управлінського аудиту, як правило, не формалізовані та не мають уніфікованих методик розрахунку. Для оцінки ефективності управлінського аудиту кількісні показники згруповані за трьома напрямками (табл.1).

**Таблиця 1 – Кількісні критерії оцінки ефективності діяльності служби управлінського аудиту**

Найменування показника	Характеристика показника
Показники, що характеризують економічний ефект	<ul style="list-style-type: none"> <li>- економія від виявлених службою управлінського аудиту порушень;</li> <li>- ефективність від застосування СУА (витрати створення СУА щодо виручки).</li> </ul>
Показники, що характеризують ефективність організації СУА, чинної методики та процедур	<ul style="list-style-type: none"> <li>- відсоток рекомендацій СУА, прийнятих до виконання;</li> <li>- відсоток своєчасно поданих СУА звітів керівництву компанії за наслідками перевірок;</li> <li>- кількість порушень, виявлених СУА за наслідками перевірок;</li> <li>- кількість покрашень процесів діяльності за підсумками використання рекомендацій СУА.</li> </ul>
Показники, що характеризують зацікавленість працівників СУА	<ul style="list-style-type: none"> <li>- кількість незаповнених вакансій у структурі СУА;</li> <li>- частота зміни персоналу;</li> <li>- коефіцієнт відношення сертифікованих фахівців, що перебувають СУА, до загальної кількості співробітників служби;</li> <li>- визначення частки співробітників, які перебувають у СУА з досвідом роботи з проведення аудиту більше трьох років</li> </ul>

Вищеназвані кількісні та якісні показники оцінки ефективності діяльності служби управлінського аудиту дозволяють:

- визначити відповідність виконуваних СУА завдань поставленим стратегічним цілям компанії;
- визначити ефективність діяльності СУА при вирішенні окремих завдань;
- оцінити ступінь оптимізації діяльності СУА з іншими службами організації;
- визначити порядок взаємодії СУА з менеджментом організації з метою прийняття управлінських рішень;

– розробити систему мотивації співробітників СУА, орієнтовану на досягнення поставлених цілей окремими працівниками.

Для оцінки діяльності служби управлінського аудиту в компанії може бути корисним документ «Практичний посібник із вимірювання та оцінки результативності та ефективності роботи служби управлінського (внутрішнього) аудиту». У цьому документі має міститися приблизний перелік кількісних та якісних показників та рекомендації щодо впровадження системи оцінки ефективності.

#### **Інформаційні джерела**

1. Дмитренко О. М. Оцінка ефективності внутрішнього аудиту суб'єктів суспільного інтересу. *Ефективна економіка*. 2018. № 6.

**УДК 336,71:378.08**

**І.І. Бабіч**, канд. екон. наук, проф. (*ЛНТУ, Луцьк*)

### **КОМПЛІАНС-КОНТРОЛЬ В УПРАВЛІННІ КОМПАНІЯМИ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ**

Розвиток бізнесу неможливий без певних правил, принципів, які гарантували б певну довіру до нього держави, потенціальних інвесторів і суспільства. Такі правила мають бути в основі управління суб'єктами господарювання, визначатись законодавчими і нормативними актами та внутрішніми регламентами, і, відповідно, контролюватись їх дотримання. Постійно зростаюча кількість правових норм і внутрішніх регламентів в управлінні компаніями підвищує ризик їх недотримання.

Правила корпоративного управління в Україні встановлені в певній мірі для банківської сфери, фінансових установ та підприємств – суб'єктів суспільного інтересу. Здебільшого вони вимагають і регламентують побудову і функціонування системи внутрішнього контролю (внутрішнього аудиту).

Мінімізація ризиків є одним з головних аспектів успішної діяльності будь-якого підприємства, що найбільш актуально в контексті системи публічного управління, оскільки дії та рішення менеджменту можуть мати великий вплив на загальну ситуацію в суспільстві.

Особливо важливим є це зараз, під час війни, оскільки наразі навіть ті бізнеси, які не планували виходити на західні ринки, почали закладати це в свою стратегію. До того ж, війна додала нових ризиків: