

8. Хардинг Д., Роувит С. Искусство слияний и поглощений: Четыре ключевых решения, от которых зависит успех сделки / Пер. с англ. – Минск: Гревцов Паблицер, 2007. – 256 с.
9. Школьник І. Міжнародні фінансові конгломерати у банківському секторі України. – Вісник Національного банку України. – 2010, лютий. – С. 32–35.
10. Aiello R. J. Harvard Business Review on Mergers and Acquisitions. Second ed. – Boston: Harvard Business School Press, 2010. – 253 p.
11. Bloomberg Global Legal Advisory Mergers&Acquisitions Rankings. – 2011. – 42 p.
12. Bower J. L. Not All M&As Are Alike – and That Matters. – Harvard Business Review. – March. – 2001. – P. 93–101.
13. Daly J. John Chambers: The Art of Deal. – Business 2.0. – 1999. – October. – P. 18–28.
14. Financial Times Special Report: Deals and Dealmakers. – 2010. – 27 p.
15. Kumar N. How Emerging Giants Are Rewriting The Rules Of M&A. – Harvard Business Review. – May. – 2009. – С. 115–121.
16. Nestlé Group Annual Report 2010. – 2010. – 49 p.
17. Nestlé Group Annual Report 2011. – 2011. – 65 p.
18. Pffner A., Renk H. Transformational Challenge Nestlé 1990–2005. – 2005. – 366 p.
19. Rogers P., Holland T., Haas D. Value Acceleration: Lessons from Private-Equity Masters. – Harvard Business Review. – 2002. – June. – P. 42–49.
20. Sirower M.L. The Synergy Trap: How Lose the Acquisition Game. – New York: Free Press, 1997. – 345 p.
21. Tidgwell T., Adewuya I., Chuang C. Bloomberg M&A Outlook. – 2010. – 26 p.

В.О. АНІЩЕНКО,
к.т.н., доцент,
О.Г. ГОНЧАРЕНКО,
к.е.н., доцент,
В.М. ЛОЗА,
к.т.н., доцент

Аудит як інструмент управління плановою діяльністю підприємств (теоретичний аспект)

Досліджено використання аудиту як спеціального інструменту управління плановою діяльністю підприємства, який забезпечує його існування в довгостроковій перспективі.

Ключові слова: аудит, управління, планування, ефективність.

Исследовано использование аудита как специального инструмента управления плановой деятельностью предприятия, которая обеспечит его существование в долгосрочной перспективе.

Ключевые слова: аудит, управление, планирование, эффективность.

The article studies the use of audit as a special management instrument of the enterprise planned activity which guarantees its work in long lasting perspective.

Keywords: management, audit, efficiency, planning.

Постановка проблеми. З розвитком ринкових відносин у менеджменті українських промислових підприємств виникла потреба у використанні такого інструментарію управління, який був би спроможний у короткостроковій перспективі забезпечити стійкий розвиток, а в довгостроковій – перспективу існування підприємства. Таким інструментом є аудит системи управління плановою господарською діяльністю під-

приємства. У зв'язку з цим важливе значення набуває використання сучасних інструментів контролю щодо створення та ефективного використання планових систем, які спроможні реалізувати як стратегічні, так і тактичні цілі підприємства. Тому розширення аспектів застосування аудиту як інструменту управління є актуальним питанням для покращення якості й рівня менеджменту вітчизняних підприємств.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. В економічній літературі питання про застосування аудиту як спеціального інструмента управління системи планування діяльності підприємств майже не розкрито, оскільки більшість вчених, як правило, розглядають організацію зовнішнього аудиту з метою незалежної оцінки фінансового стану підприємства. Щодо внутрішнього аудиту підприємств, то питання про його організацію теж розкриті недостатньо, оскільки внутрішній аудит ще не досить поширений на українських підприємствах, саме тому необхідно розширити певні рекомендації щодо застосування аудиторської діяльності для оцінки рівня якості планових систем підприємства.

Значний внесок у наукове та практичне дослідження проблем аудиту зробили українські вчені, зокрема: О.С. Бородкін, Ф.Ф. Бутинець, Б.І. Валуєв, В.В. Головач, А.М. Кузьмінський, М.В. Кужельний, В.С. Рудницький, В.Я. Савченко, В.В. Сопко, Л.О. Сухарева, В.О. Шевчук та інші. Заслугує

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

на увагу досвід аудиторської діяльності в Росії та у розвинених країнах Європи та США. Серед російських вчених слід назвати таких науковців, як В.Д. Андреев, О.О. Ветров, Л.Т. Гиляровська, В.І. Петрова, А.Д. Шеремет, а серед закордонних дослідників треба згадати праці Р. Адамса, Е.А. Аренса, М. Беніса, М. Готліба, Р. Доджа, Д. Карлмайкла, Дж. Л. Лоббека, Р. Монтгомері, Дж. К. Робертсона.

Слід підкреслити, що в опублікованих роботах переважна більшість авторів недостатньо уваги приділяє дослідженню аудиту як інструменту управління поточною й майбутньою діяльністю, а основну увагу зосереджує на висвітленні методики аудиторських перевірок. Питання методології та організації застосування аудиту планових систем підприємства майже не розглядаються, що зумовлено недостатністю наукових досліджень вітчизняних та зарубіжних фахівців у сфері аудиту.

Мета статті. Наукових досліджень у галузі аудиту ефективності планових систем підприємств проводиться недостатньо. Саме це вказує на актуальність мети дослідження, яка полягає в необхідності уточнення й розширення змісту поняття «аудит планових систем підприємства» та обґрунтування необхідності застосування його як сучасного інструмента управління промисловими підприємствами.

Виклад основного матеріалу. Необхідність вдосконалення систем планування промислових підприємств є вимогою сучасних умов конкурентного середовища їх функціонування. Система планування підприємства – це упорядкована сукупність взаємодіючих підсистем, які забезпечують узгодження, економічне обґрунтування й оптимальне співвідношення параметрів, що характеризують функціонування й напрями розвитку підприємства на найближчу і віддалену перспективу. Ефективна система планування під-

приємства має формуватися згідно з певною методологією планування, яка, на наш погляд, дозволяє забезпечити реалізацію таких потенційних властивостей, як емерджентність, актуальність, адаптивність, мобільність, гнучкість, цілеспрямованість, цілісність, структурованість планів за змістом, об'ємом, деталізацією інформації, інтервалами планування; цілеорієнтована інтеграція розділів плану; економічність; стійкість (властивість до самозбереження); інноваційність, еталонність, комунікативність та обґрунтованість. Система планування має базуватися на логіці планування, що пов'язана з елементами методології планування. Логіка планування це встановлений на основі закономірностей розвитку економічних систем і принципів обґрунтування планових рішень взаємозв'язок між підсистемами планування, послідовністю розробки і змістом системи планів промислового підприємства (рис. 1).

Недоліками існуючих на підприємствах систем планування є: відсутність чітких внутрішніх стандартів обґрунтування стратегії і розробки системи планів; низька оперативність своєчасного корегування планів, що пов'язано з відсутністю адекватної технології планування; недостатня кількість і недостовірність інформації, яка використовується під час планування; тривалість процедури узгодження планів, недооцінка можливостей, які можна отримати за рахунок застосування процесно-орієнтованого підходу до організації планування; відсутність або недостатня ефективність системи моніторингу і внутрішнього контролю, забезпечують реалізацію механізму зворотного зв'язку в циклі планування тощо. Використання неефективних систем планування на підприємствах є однією з причин їх низької результативності. Для покращення реалізації функції планування обов'яз-

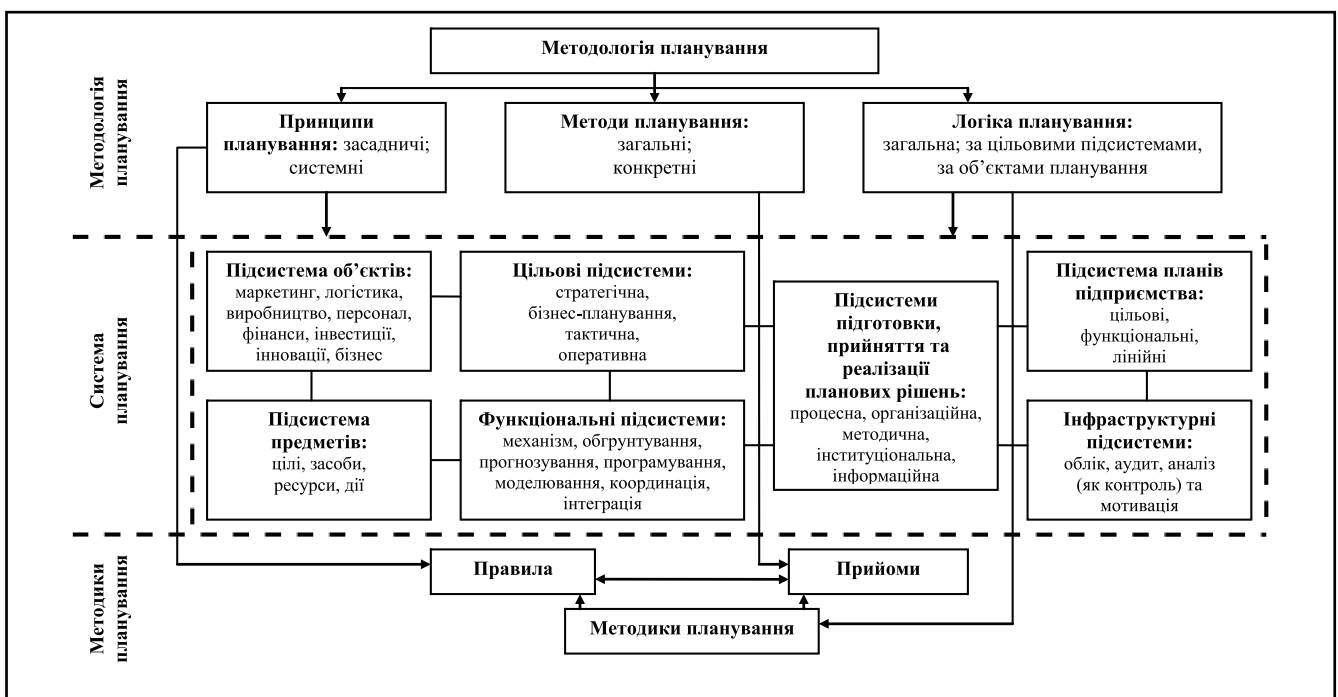


Рисунок 1. Методологія планування як основа формування системи планування промислового підприємства в умовах ринку (авторська розробка)

ково застосовують функцію контролю, роль якої обумовлена тим, що він є засобом здійснення зворотних зв'язків у систем менеджменту підприємства. Ця функція забезпечує визначення і документування фактичних показників, що дають змогу порівняти планові та фактичні результати діяльності господарювання підприємства.

Головним завдання контролю є дотримання виконання планів, що є запорукою процесу постійного вдосконалення ефективності управлінського процесу на промисловому підприємстві.

Взаємозв'язок планування і контролю є об'єктом дослідження багатьох вітчизняних та закордонних вчених, серед яких найбільшої уваги заслуговують роботи Дигера Хана і Гаральда Хунгенберга [2]. Однак треба зазначити, що існує необхідність у застосуванні більш дієвих інструментів для реалізації як функції планування, так і контролю.

На наш погляд, таким інструментом можна вважати аудит. У науковій та нормативно-правовій літературі існує багато інтерпретацій поняття «аудит», на основі дослідження яких, з нашої точки зору, ми можемо виділити особливості, які характеризують сутність аудиту (рис. 2).

Ці особливості дають характеристику аудиту в загальному розумінні та підходять для визначення всіх видів незалежної експертизи, які існують на теперішній час (аудит фінансових звітів, аудит систем якості продукції, екологічний аудит тощо). Тому, на наш погляд, їх можна взяти за основу щодо обґрунтування поняття «аудит ефективності планових систем».

Взаємозв'язок аудиту, аудиторської діяльності та планування можна виявити, зіставити їх цілі, предмети та об'єкти. Головна мета планування полягає у формуванні цілей діяльності промислового підприємства, тобто своєчасно виявити засоби, альтернативи, а також вірогідність досягнення стратегічних цілей і вибору відповідних заходів. Головне завдання планування як функції управління полягає у підвищенні продуктивності та ефективності роботи підприємства за рахунок: цільової орієнтації й координації всіх подій; виявлення ризиків і зниження їх рівня; укрупнення і тим самим спрощення процесів; підвищення гнучкості, пристосування до змін. Основна мета аудиту – вираження думки аудитора про відповідність дій (процесів) і (або) показників, які досліджуються, встановленим

критеріям для задоволення інформаційних потреб зацікавлених користувачів. Таким чином, основна мета аудиту системно доповнює головну ціль планування і утворює єдиний контур регулювання діяльності підприємства.

Об'єктом планування на підприємстві є його діяльність, під якою розуміється виконання ним своїх функцій (реалізація певних видів діяльності), до складу яких входять: господарська, соціальна, екологічна та ін., або, по-іншому, всі функціональні процеси, включаючи розвиток виробництва й вдосконалення управління. Предметом планування на підприємстві є його ресурси: трудові, матеріальні, інвестиційні, інформаційні, час, підприємницький талант, який є власністю акціонерів та інвесторів.

Об'єктами аудиту є підприємницькі структури, а предметом – власність акціонерів та інвесторів. Об'єкти аудиторської діяльності – це ресурси (фінансові, трудові, нематеріальні активи, засоби і предмети праці), господарські процеси, основне і допоміжне виробництво, збут і постачання, розвиток і впровадження нової техніки), результати діяльності (рентабельність, прибуток, фондівіддача, собівартість). Аудиторська діяльність охоплює всіх суб'єктів господарювання незалежно від їх організаційно-правових форм. Отже, цілі аудиторської діяльності доповнюють цілі планової, і видно, що об'єкти і предмети дослідження в них однакові.

Аудит планових систем, на наш погляд, можна реалізувати за результатами планової діяльності, зіставляючи отримані перевірені аудиторами результати зі стандартами або регламентами, що прийняті у плановій діяльності.

Необхідність аудиту в плануванні обумовлена насамперед:

- можливістю необґрунтованої розробки менеджерами і спеціалістами підприємств планів (проектів, цільових програм) на основі недостовірної інформації як у випадку конфлікту між ними й іншими контрагентами підприємства (власниками, інвесторами, кредиторами й ін.), так і для необґрунтованого збільшення ресурсів з їх боку, які вкладуються;
- залежністю наслідків планових рішень, які приймаються, від якості вихідної інформації;
- необхідністю спеціальних знань для перевірки інформаційних планових потоків у плановому циклі;

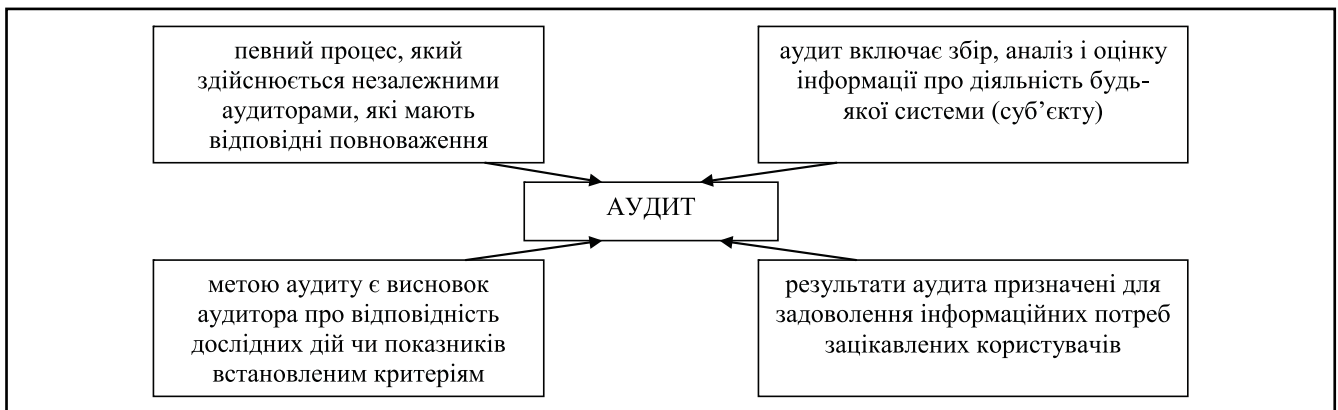


Рисунок 2. Особливості, які характеризують сутність аудиту (авторська розробка)

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

– відсутністю доступу користувачів інформації для оцінки її якості.

Аудит планування, безумовно, має бути системним і передбачати наявність у планових системах таких елементів, як:

- плановий персонал, який є суб'єктом планування і об'єднаний в організаційну структуру планування;
- механізм планування;
- процес обґрунтування, прийняття і реалізації планових рішень (процес планування);
- засоби, які забезпечують процес планування (інформаційне, технічне, математико-програмне, організаційне й лінгвістичне забезпечення).

Отже, можна зазначити, що метою аудиту ефективності системи планування є якісне покращення реалізації планової діяльності за рахунок надання повної, достовірної й

об'єктивної інформації про ефективність функціонування й розвиток підприємства, а також про стан підсистем планування, що сприяють цьому, і наступну її оцінку. В зв'язку з цим основними функціями аудиту ефективності системи планування промислового підприємства є: контрольна – перевірка діяльності об'єктів планування; аналітична – пошук і визначення причинно-наслідкових зв'язків між станом системи планування і результатами планової діяльності; синтетична – розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності об'єкту планування на основі модифікації базової моделі системи планування. Змістовний аспект багатогранності поняття «аудит ефективності систем планування» дає змогу розкрити визначення не тільки поняття, а й виділити певні види аудиту ефективності системи планування промислового підприємства (рис. 3). Отже, ау-

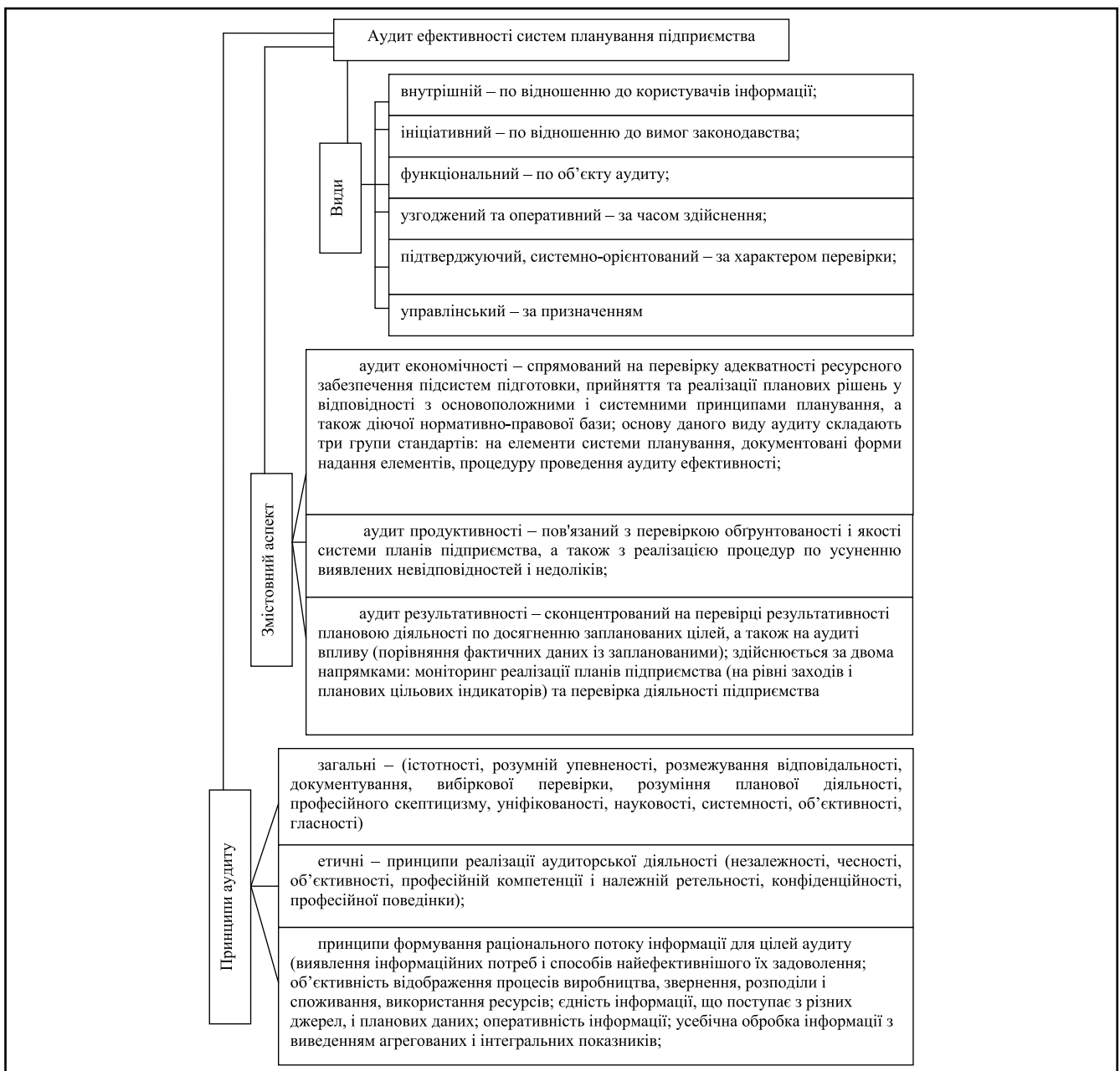


Рисунок 3. Змістовний аспект поняття «аудит ефективності систем планування»

дит ефективності систем планування – це системно–орієнтований аудит планової діяльності підприємства на відповідність базовим і системним принципам планування, спеціальним правилам, а також зовнішнім і внутрішнім нормативно–правовим актам.

Проведення аудиту ефективності діючих систем планування промислових підприємств необхідно проводити одночасно за трьома напрямками із застосуванням інтегральних показників економічності (якість, масштаб, витрати), продуктивності, результативності та узагальненням їх у комплексному показнику ефективності.

Процес аудиту ефективності систем планування складається з таких етапів: ініціація аудиту; проведення розширеної наради по організації аудиторської перевірки; визначення цілей і завдань; підбір команди для проведення аудиту; відбір цільової групи; укладання договору про проведення аудиту (при залученні зовнішніх аудиторів); розробка критеріїв оцінки ефективності системи планування підприємства; інформування співробітників про процедуру проведення аудиту; збір необхідної інформації про систему планування; визначення списку співробітників, з якими слід проводити співбесіду; проведення співбесіди; підготовка попереднього звіту; уточнення виявлених можливостей вдосконалення системи планування; підготовка остаточного звіту; аналіз результатів аудиту.

Схема організаційної структури внутрішнього аудиту ефективності системи планування, на наш погляд, має бути вбудована в систему внутрішнього контролю підприємства і визначена згідно зі всіма структурними одиницями, які відповідають за проведення аудиту інформаційної, інституціональної, процесної, організаційної, методичної підсистем, а також якості системи планів підприємства і результативності його діяльності.

Висновки

Регулярне проведення внутрішніх аудитів ефективності систем менеджменту дозволить: надати керівництву і зацікавленим сторонам дані, що підтверджують результатив-

ність систем менеджменту; виявити можливі проблеми або переваги; з'ясувати, чи виправлені проблеми, які ідентифіковані раніше; забезпечити зворотний зв'язок для проведення коригувальних та превентивних дій.

У процесі внутрішнього аудиту ефективності систем планування промислових підприємств одночасно проводиться оцінка сильних і слабких сторін, ризиків і потенційних можливостей загальної системи менеджменту підприємства, тобто відбувається своєчасний процес отримання достовірної інформації про всебічний стан господарювання підприємства, що надає можливість швидко приймати певні управлінські рішення щодо ліквідації негативних факторів впливу на ефективність діяльності підприємства або навпаки покращення умов господарювання підприємства. Саме тому ми вважаємо внутрішній аудит ефективності систем планування підприємства дієвим і сучасним інструментом управління його плановою діяльністю, незалежною оцінкою будь–якого процесу менеджменту або робіт у рамках системи менеджменту промислового підприємства.

Список використаних джерел

1. Анищенко В.А. Планирование функционирования СЭЭБП как неотъемлемый элемент стратегического планирования на предприятии // 36. матеріалів III Міжвузів–ської науково–практичної конференції «Комплексна безпека підприємницької діяльності: економіко–правові засади, стратегія формування та перспективи розвитку», 27.04.2007. – Чернівці, 2007. – С. 13–17.
2. Хан Дитгер, Хунгенберг Харальд. Стоимостно–ориентированные концепции контроллинга: Пер. с нем. / Под ред. Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича и др. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 928 с.
3. Стельмах Л. Чи потрібна підприємству служба внутрішнього аудиту // Справочник економіста. – 2009. – №6. – С. 25–32.
4. Внутрішній аудит та внутрішньогосподарський контроль: спільні риси та відмінності / Косперович О.В., Гордополова Н.В. – <http://www.confcontact.com>
5. Фокин В.Н., Кислова Е.И., Дмитриева К.С. Внутренний аудит систем менеджмента как инструмент управления // Компетентность, 2008. – №9–10.

З.І. ГАЛУШКА,

д.е.н., доцент,

В.Ю. ГРУНТКОВСЬКИЙ,

аспірант, Чернівецький національний університет ім. Юрія Федьковича

Організаційний механізм соціально відповідального бізнесу

У статті розглядаються питання формування політики соціального партнерства держави та бізнесу з метою реалізації концепції соціальної відповідальності. Виділяються основні аспекти активізації взаємодії всіх зацікавлених сторін. Визначаються ключові елементи системи

взаємодії держави та бізнесу в рамках соціальної відповідальності бізнесу.

Ключові слова: соціальна відповідальність, держава, суспільство, бізнес, соціальне партнерство.