

Специфіка завдань проведення внутрішнього аудиту при антикризовому управлінні

Анотація

В статті висвітлено питання, пов'язані із розкриттям завдань внутрішнього аудиту при проведенні антикризового управління; розкриттям складових аудиторського ризику при проведенні антикризової політики; принципів створення системи раннього спостереження кризових ситуацій.

Ключові слова: кризова ситуація, антикризове управління, антикризовий аудит, аудиторський ризик.

Вступ. В ринкових умовах господарювання та посилення умов конкурентного середовища зростає кількість чинників, які здатні спровокувати кризове становище підприємства, включаючи і його банкрутство. Можливість настання таких ситуацій вимагає формування особливого типу менеджменту, що отримав назву антикризовий.

Аналіз літературних джерел з даного питання засвідчив, що такі автори як І.Бланк [1], Ю.Брігхем, Л.Гапенські [2], Д.Хан [5] та інші концентрують свою увагу в основному на змісті управлінських функцій антикризового менеджменту, та загальній політиці антикризового управління. Разом з тим недостатня увага приділена питанню формулювання завдань, які стоять перед внутрішнім аудитом в умовах посилення дії чинників, які провокують кризовий стан. Деякі аспекти даної проблеми висвітлені в монографії К.Редченка [4], проте вони висвітлені під кутом зору аудиту стратегічних управлінських рішень, прогнозів та проектів.

Формулювання мети статті та постановка завдань. Метою статті є розкриття питань взаємозв'язку завдань аудиту та управління в ракурсі проведення антикризової політики і формування на цій основі якісно нової концепції – антикризовий аудит.

Основний матеріал статті. Політика антикризового управління представляє собою частину загальної фінансової стратегії підприємства, яка полягає в розробці системи методів попередньої діагностики загрози банкрутства та впровадження механізмів фінансового оздоровлення підприємства. Основною метою антикризового управління є розробка і реалізація заходів, спрямованих на швидке відновлення платоспроможності і створення достатнього рівня фінансової стійкості підприємства.

Єдність методів фінансового планування, регулювання і контролю є головними операційними важелями кризового менеджменту та аудиту.

В літературі [1; 2] кризова ситуація визначається такими стадіями: економічна неспроможність (прихована стадія банкрутства), фінансова нестабільність, неплатоспроможність (реальне банкрутство) і стадія офіційного визнання банкрутства.

Слід зазначити, що кризові явища на підприємстві формують як зовнішні, так і внутрішні чинники.

До зовнішніх можна віднести: загальноекономічні фактори розвитку економіки в цілому (ріст інфляції, падіння ВВП, нестабільність законодавчої бази), внутрігалузеві чинники (ріст конкуренції, відсутність кваліфікованої робочої сили).

Внутрішніми чинниками кризового стану є чинники пов'язані з: виробничою діяльністю (падіння продуктивності праці, незбалансована структура витрат, неефективна маркетингова політика), інвестиційною діяльністю (перевищення запланованого часу реалізації проєктів, помилки при формуванні інвестиційного портфелю), фінансовою діяльністю (зниження ліквідності активів, зниження загальної оборотності капіталу, зниження рентабельності, незбалансованість дебіторської та кредиторської заборгованості та прострочення термінів їх поверненості).

Банкрутство та неплатоспроможність підприємства є, як правило, наслідком взаємодії як зовнішніх, так і внутрішніх чинників, що зумовлює необхідність їх врахування в системі антикризового управління.

Специфіка завдань антикризового управління формує особливості в організації і методиці проведення внутрішнього аудиту та створення на його основі антикризового аудиту. З таких позицій антикризовий аудит можна визначити як системний процес нагромадження і обробки інформації за допомогою спеціальних методів для оцінки природи і глибини кризи компанії з метою її попередження або пом'якшення кризових наслідків.

Порядок проведення такого аудиту повинен передбачати:

- 1) діагностику кризової ситуації;
- 2) підготовку програми виходу підприємства із кризи;
- 3) здійснення контролю за її виконанням;
- 4) проведення комплексної оцінки ефективності реалізації антикризової програми в цілому.

Система антикризового фінансового управління базується на певних принципах, які повинна враховувати і служба внутрішнього аудиту. Вказані принципи можна сформулювати таким чином:

1. Постійна готовність до можливого порушення фінансової рівноваги підприємства. Теорія антикризового управління виходить з того, що досягнута в результаті ефективного фінансового управління рівновага підприємства є досить мінливою в динаміці. Можлива її зміна на будь-якому етапі розвитку підприємства визначається природною реакцією на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища.

У відповідності з цим принципом служба внутрішнього аудиту в своїй роботі повинна враховувати в комплексі вплив як чинників, які посилюють конкурентні позиції підприємства, так і чинників, що викликають кризові явища.

2. Рання діагностика кризових явищ у фінансовій діяльності підприємства. Фінансовий менеджмент та служба внутрішнього аудиту

повинна працювати на випередження і діагностувати імовірність банкрутства на самих ранніх стадіях.

3. Ранжування показників кризових явищ. Оскільки на сьогоднішній день використовується велика кількість таких показників (імовірність банкрутства, ліквідність, ділова активність, рентабельність тощо), службі внутрішнього аудиту потрібно диференціювати їх за ступенем небезпеки для фінансового стану підприємства.

4. Терміновість і адекватність реагування на ступінь загрози. Як зазначається в спеціальній літературі [1, С. 270], у відповідності з теорією антикризового управління кожне кризове явище не тільки має тенденцію до розширення з кожним господарським циклом, але і породжує нові супутні кризові фінансові явища. В цьому зв'язку чим швидше служба внутрішнього аудиту виявить причини, прорахує наслідки і розробить комплекс альтернативних варіантів реагування на кризу, тим ефективнішим будуть дії фінансового менеджменту.

Специфіка антикризового аудиту проявляється при розрахунку рівня суттєвості і величини аудиторського ризику при визначенні обсягу і складу аудиторських процедур. При цьому для визначення рівня суттєвості аудитори повинні керуватися іншими підходами , ніж ті , які лежать в основі розрахунку таких показників при проведенні стандартних процедур.

Складовими аудиторського ризику при виконанні програми антикризового управління підприємством можна вважати наступні:

- 1.) Неправильна діагностика кризового стану об'єкта (імовірність помилки при визначенні реального стану підприємства, дії зовнішніх та внутрішніх причин кризи). Внаслідок цього з'являється небезпека появи неадекватної програми виходу підприємства з кризи).
- 2.) Розробка неефективної антикризової програми (визначається імовірність прорахунків при підготовці аудиторами конкретних рекомендацій навіть при умові точної діагностики кризових ситуацій. Реалізація неточних за змістом рекомендацій не забезпечить

досягнення запланованих показників фінансового стану підприємства).

- 3.) Невиконання адміністрацією підприємства рекомендацій аудиторів. Цей вид ризику виражає імовірність таких порушень в діях адміністрації за якістю і терміном реалізації заходів пропонуваної програми, які окремо або в сукупності можуть служити причиною відхилень фактичних результатів від запланованих.
- 4.) Ризик невиявлення. Характеризується імовірністю того, що застосовувані аудитором процедури не дозволять виявити в процесі контролю реалізації антикризових заходів суттєві за своїми наслідками неправильні дії адміністрації.

При визначенні рівня суттєвості необхідно розрізнити якісні та кількісні параметри. На якісний рівень суттєвості аудиторського ризику впливають розмежування антикризових заходів за ступенем їх максимального та мінімального впливу на величину ризику; врахування імовірних змін у зовнішньому середовищі, які можуть вплинути на величину розрахункового ризику. На кількісну складову впливає розрахунок сум перевищення фактичних відхилень досягнутих показників при реалізації антикризової програми від їх запланованих величин, а також нормативне значення таких відхилень.

При проведенні антикризового аудиту доцільно говорити про створення системи раннього попередження, яка представляє собою інформаційну систему, завдяки якій керівництво отримує попередження про потенційну небезпеку, пов'язану із впливом зовнішніх чи внутрішніх чинників для прийняття адекватних управлінських рішень. При цьому, як зазначає Д. Хан, процес створення такої системи включає наступні етапи:

1. Визначення об'єктів спостереження.
2. Визначення індикаторів раннього попередження.
3. Визначення цільових показників та інтервалів їх змін для кожного індикатора.
4. Визначення завдань для центрів обробки інформації.
5. Формування інформаційних каналів. [5, С. 151]

Для мети діагностики може бути корисним використання попередньо складених аудиторами класифікаторів можливих чинників та причин кризових проявів. Вони представляють собою таблиці, в яких узагальнюються взаємозв'язки між найбільш часто виникаючими симптомами кризових ситуацій та можливими наслідками (табл. 1). При цьому в таких таблицях повинні бути представлені не тільки фінансові показники, алгоритм розрахунку яких є відомий, але і нефінансові показники, оцінка яких залежить від компетенції самого внутрішнього аудитора. Оскільки аудит є антикризовим, інтервал перевірки таких показників повинен бути не більше одного місяця.

Таблиця 1

Взаємозв'язок між чинниками кризових ситуацій і процедурами антикризового аудиту

Кризовий чинник	Нефінансові показники	Фінансові показники	Інтервал діагностування	Можливий наслідок	Імовірність настання події	Ступінь аудиторського ризику	Заходи попередження	
							Альтернатива 1	Альтернатива 2
Хронічна нестача обігових коштів	Перевищення нормативу кредиторської заборгованості	Ліквідність, Z-показник банкрутства	Місяць	Банкрутство	0,5	0,2	Залучення кредитних ресурсів	Згортання низькорентбельних проектів
Падіння обсягу продажу	Зниження частки ринку	Ділова активність, рентабельність	Декада	Зниження курсу акцій	0,8	0,4	Альтернативи в межах цінної політики	Покращення якості і сервісного обслуговування

Зниження частки кваліфікованих кадрів	Якість продукції	-	Місяць	Збільшення числа рекламаций; можливий перехід в штат конкурентів	0,6	0,3	Альтернативи в межах управління персоналом	
.....

Як бачимо, в таблиці представлено аудиторський ризик та імовірність настання події. При розрахунку цих параметрів необхідно керуватись складовими ризику антикризового аудиту, описаного вище. Кількість заходів попередження настання кризового явища може бути необмеженою.

При підготовці інформації для діагностування повинна бути забезпечена її повна співставність за ряд періодів. Для цього аудиторам слід врахувати вплив інфляції, так як можливо необхідним буде побудова динамічних рядів значень досліджуваного показника, розрахованих не тільки в поточних цінах і умовах конкретного року, але і в співставних цінах і умовах останнього року розраховуваного періоду. Дуже важливим є питання аудиту облікової політики підприємства на предмет її відповідності обліковим стандартам, а також її адекватності економічним загрозам, оскільки від цього буде залежати оцінка активів у бухгалтерській звітності. Це питання стає особливо актуальним при наближенні кризової ситуації, настання якої змусить підприємство реалізувати свої активи для погашення зобов'язань. Невірно обрана облікова політика призведе до перекосів у вартості активів у звітності та їх справедливої вартості. При появі таких ризиків внутрішні аудитори повинні будуть перерахувати вартість капіталу фірми із залученням відповідних експертів.

Висновки.

1. Проведення антикризової політики повинно передбачати формування концепції антикризового внутрішнього аудиту.
2. Антикризовий внутрішній аудит повинен керуватись у своїй роботі наступними принципами: постійна готовність до можливого

порушення фінансової рівноваги підприємства; превентивна діагностика кризових явищ у фінансовій діяльності підприємства; ранжування показників кризових явищ; терміновість і адекватність реагування на ступінь загрози.

3. Для підвищення ефективності роботи пропонується скласти таблиці взаємозв'язку між чинниками кризових ситуацій і процедурами антикризового аудиту.

Вважаємо, що дослідження з даного питання повинні стосуватись в подальшому розробки та формулювання показників, які спричинюють кризові ситуації та процедури їх відслідковування.

Список використаних джерел

1. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента . Т.2. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2001. – 512 с.
2. Бригхем Ю., Гапенски Л. Финансовый менеджмент: Полный курс : В 2-х т. Т. 2/ Пер с англ. под ред. В.В.Ковалева. –СПб: Экономическая школа, 1997. – 669 с.
3. Лабынцев Н.Т., Ковалева О.В. Аудит: теория и практика : Учеб. пособие. – М.: «ПРИОР», 1999. – 589 с.
4. Редченко К.І. Аудит стратегічних управлінських рішень, прогнозів та проектів: Монографія. - Львів: Видавництво ЛКА, 2001. – 402 с.
5. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга: Пер. с нем. / Под ред А.А. Турчака, Л.Г.Головача, М.Л. Лукашевича. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 800 с.