

## **ЕТАПИ ВПРОВАДЖЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

В сучасних умовах господарювання перед вітчизняними підприємствами особливо гостро стоїть завдання збереження і примноження власності шляхом організації контролю за ефективним і раціональним використанням матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Внутрішній аудит, як невід'ємна складова внутрішнього контролю реалізує контрольні функції, а також використовується для аналізу, розробки і впровадження заходів з усунення виявлених недоліків і вироблення рекомендацій щодо підвищення ефективності управління підприємством.

Термін «внутрішній аудит» складається із двох слів, і обидва з них є однаковою мірою ключовими: «аудит» – тому що необхідна глибока перевірка (ревізія) бізнесу, «внутрішній» – тому що ревізія провадиться власними ресурсами власника, яким він довіряє [2].

Внутрішній аудит повинен бути спрямований, перш за все, на оцінку якості системи управління ризиками та проведення аналізу операцій і подій, що перешкоджають ефективному досягненню компанією намічених цілей.

Необхідність впровадження внутрішнього аудиту на підприємствах може бути обумовлена рядом причин:

- ускладненням і розгалуженням організаційної структури підприємства;
- різноманітністю видів діяльності і асортименту продукції;
- прагненням керівництва отримати достатньо об'єктивну і незалежну оцінку дій менеджерів усіх рівнів управління;
- підвищенням ступеня довіри до підприємства з боку ділових партнерів;
- необхідністю розробки альтернативних рішень кожної проблеми і вибору найоптимальнішого;
- необхідністю володіння ситуацією в сфері фінансово-господарської діяльності кожного підрозділу і виду діяльності і т.д.

Рішення про необхідність впровадження внутрішнього аудиту приймають власники та вище керівництво підприємства. При цьому

передбачають таку організацію внутрішнього аудиту, при якій, з одного боку, будуть досягнуті цілі і вирішені завдання, поставлені перед внутрішнім аудитором, а з іншої – буде використано при цьому мінімальну, але достатню кількість аудиторських процедур.

Впровадження внутрішнього аудиту на підприємстві передбачає такі основні етапи: підготовчий, нормативний, адаптаційний, зміцнення позицій, оцінка результатів впровадження [1].

На підготовчому етапі приймається рішення про доцільність створення відділу внутрішнього аудиту, обґрунтовується мета майбутніх змін у структурі підприємства, проводиться аналіз його фінансово-господарської діяльності, виявляється різниця між поточним і бажаним станом справ.

Основними мотивами при прийнятті рішення про доцільність створення на підприємстві відділу внутрішнього аудиту є:

- погіршення основних показників ефективності діяльності підприємства: прибутку, рентабельності, ліквідності;
- методи управління не задовольняють сучасним вимогам;
- недостатність інформації для ухвалення ефективних управлінських рішень;
- «тертя» між окремими підрозділами щодо виконуваних функцій і відсутність узгоджених цілей;
- зміна існуючих цільових установок діяльності підприємства.

Важливим чинником є наявність у підприємства достатніх фінансових і людських ресурсів. Слід також враховувати психологічний клімат у колективі в момент ухвалення рішення. Якщо компанія знаходиться в критичному стані, то непросто пояснити необхідність витрат на підвищення ефективності управління за допомогою внутрішнього аудиту.

На нормативному етапі формується правова база, приймаються стандарти внутрішнього аудиту. За часом цей етап найтриваліший. Часто формування нормативної і методичної бази відділу внутрішнього аудиту продовжується і після його впровадження: розробляються і адаптуються до конкретних особливостей підприємства положення про відділ внутрішнього аудиту, посадові інструкції внутрішніх аудиторів, розробляється програма внутрішнього аудиту фінансово-господарської діяльності, план – графік проведення внутрішнього аудиту на рік, вирішуються інші організаційні питання.

Адаптаційний етап протікає 2 – 3 роки. Тривалість цієї фази залежить від ступеня розуміння важливості внутрішнього аудиту і ба-

жання керівництва мати «прозорий» менеджмент. Ознаками того, що відділ внутрішнього аудиту «приживається» на підприємстві є:

- переконлива для керівництва інтерпретація результатів діяльності підрозділів;
- поява у внутрішніх аудиторів реальної незалежності;
- довіра керівництва до звітів внутрішніх аудиторів, готовність до співпраці.

Зміцнення позицій відділу внутрішнього аудиту характеризується відчутним задоволенням керівництва результатами діяльності внутрішніх аудиторів, зростанням взаємної довіри, високим ієрархічним рівнем відділу внутрішнього аудиту в організаційній структурі підприємства, розширенням спектру вирішуваних завдань.

На завершальному етапі проводиться оцінка результатів впровадження відділу внутрішнього аудиту. Керуються тим, що витрати, пов'язані із створенням відділу, повинні бути виправдані.

Для оцінки ефективності впровадження відділу внутрішнього аудиту необхідно, перш за все, встановити його економічність, як відношення витрат на утримання і функціонування даного відділу до суми виявлених (встановлених) доходів в зв'язку із поверненням викраденого майна, попередженням прийняття нераціональних управлінських рішень, неефективних господарських операцій, втрат. Проте даний показник не характеризує результативність діяльності служби внутрішнього аудиту. Для розрахунку результативності діяльності відділу і в цілому системи внутрішнього аудиту визначають прибуток і рівень рентабельності процесу внутрішнього аудиту.

Прибуток від роботи відділу внутрішнього аудиту (ПВ):

$$ПВ = (ДЗВ - СР) * НУВ * \frac{НВ}{100},$$

де *ДЗВ* – доходи від звичайних видів діяльності, грн.; *СР* – собівартість реалізованої продукції, грн.; *НУВ* – норматив управлінських витрат на підприємстві, грн.; *НВ* – норматив питомої ваги витрат на утримання відділу і функціонування внутрішнього аудиту в структурі нормативу управлінських витрат підприємства, %.

Рентабельність роботи відділу і функціонування внутрішнього аудиту в системі управління підприємством (УР):

$$УР = \frac{ПР}{ФВВ} * 100,$$

де *ФВВ* – фактичні витрати на утримання відділу і функціонування внутрішнього аудиту на підприємстві, грн.

Незважаючи на очевидні переваги впровадження внутрішнього аудиту на підприємстві, керівництво не поспішає створювати спеціальні служби, аргументуючи це, насамперед, браком коштів. На нашу думку, на кожному підприємстві необхідно запровадити внутрішній аудит і щоб за цю роботу відповідала конкретна людина, група, відділ. Асигнування на утримання такої служби слід здійснювати за рахунок виявлених внутрішнім аудитором резервів підвищення ефективності роботи підприємства, зниження собівартості продукції і збільшення прибутку.

### **Список використаних джерел:**

1. Апсите М.А. Внутренний аудит в организациях потребительской кооперации [Электронный ресурс]: автореф. дис. на соиск. ученой степени канд. эконом. наук: специальность – 08.00.12 «Бухгалтерский учет, статистика» / М.А.Апсите. – Новосибирск, 2007. – 18 с. Режим доступа: [www.sibupk.nsk.su/New/05/avtoref/Apsite\\_MA.doc](http://www.sibupk.nsk.su/New/05/avtoref/Apsite_MA.doc)
2. Немченко В. В. Практичний курс внутрішнього аудиту: підручник / В. В. Немченко, В. П. Хомутенко, А. В. Хомутенко; за ред. Немченко В. В. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 240 с.

*Науковий керівник: к.е.н., доцент Михайлишин Н.П.*

*Халіман Олександр,  
студент групи РКзм-51*

## **УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ КОНТРОЛІНГУ**

Проблеми, пов'язані із вивченням контролінгу в сучасних умовах є одними з найактуальніших через відсутність необхідних теоретичних розробок.

У більшості країн з ринковою економікою концепції контролінгу подібні, а відмінності проявляються лише в тому, що у США і деяких європейських країнах існує прагматичний підхід (контролінг активно використовується на практиці, хоча теоретичні роботи з даного напрямку дослідження майже відсутні), а в Німеччині характерною є наявність розвинутої теоретичної бази вивчення контролінгу при недостатньому її практичному застосуванні.