

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет фінансів та обліку
Кафедра фінансового контролю та аудиту**

СКІБІЦЬКИЙ Олександр Володимирович

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ТА АНАЛІЗ Й АУДИТ ЙОГО
ДІЯЛЬНОСТІ**

спеціальність – 071 «Облік і оподаткування»
освітня програма – Аудит та державний фінансовий контроль
освітній ступінь – магістр

Науковий керівник:
д.е.н., професор М. Р. Лучко

Тернопіль-2023

Зміст

ВСТУП	3
Розділ 1. Розділ 1. Концептуальні підходи до управління підприємством	6
1.1 Управління підприємством: сутність, складові та напрями здійснення	6
1.2 Сутність стратегічного управління в сучасних кризових умовах	14
Висновки до розділу 1	21
Розділ 2. Аналіз діяльності досліджуваного підприємства	22
2.1 Обліково-аналітичне забезпечення управління і формування ресурсного потенціалу	22
2.2 Аналіз балансу підприємства, як характеристика його основних показників діяльності	31
2.3 Аналіз показників діяльності підприємства	39
Висновки до розділу 2	48
Розділ 3. Організація та методика внутрішнього аудиту основних показників діяльності підприємства	50
3.1 Внутрішній аудит як складова системи управління підприємством	50
3.2 Організація внутрішнього аудиту підприємства	55
3.3 Внутрішній аудит фінансової звітності	62
Висновки до розділу 3	68
ВИСНОВКИ	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72
ДОДАТКИ	78

ВСТУП

Актуальність теми. Для забезпечення стабільності та зростання ефективності діяльності підприємства на ринку критично важливим є вибір адекватної стратегії управління та оптимізації ресурсного потенціалу, особливо в аспектах виробництва та продажу продукції. Успішність підприємства часто залежить від того, наскільки ефективно воно використовує доступні ресурси та здатне їх мобілізувати для забезпечення неперервності робочих процесів. Тому аналіз ресурсного потенціалу та створення ефективної системи управління підприємством є актуальними завданнями в сучасних умовах.

На сьогоднішній день українські підприємства опинилися у непростих умовах, де нагальною є необхідність швидкого та адекватного реагування на постійно виникаючі виклики у сфері бізнесу, часто перебуваючи на межі виживання. Незважаючи на це, необхідно враховувати, що будь-яка економічна діяльність, навіть у стабільній економіці, завжди піддається впливу різноманітних ризиків, які можуть призвести до втрат або невиконання запланованих цілей. Часто менеджерам не вдається уникнути цих ризиків, тому ключовим є наявність засобів та інструментів для мінімізації їх впливу. Ефективне управління на підприємстві допомагає знизити ймовірність збитків, уникнути погіршення фінансових показників, досягти бажаних фінансових результатів, підвищити ефективність діяльності та ринкову вартість компанії.

Мета і завдання дослідження. Метою випускної кваліфікаційної роботи є дослідження процесу управління підприємством та аналіз і аудит його діяльності.

Для виконання поставленої мети визначено перелік завдань, що дозволять її реалізувати, а саме:

- дослідити сутність та складові управління підприємством
- окреслити завдання стратегічного управління в сучасних умовах;

- охарактеризувати обліково-аналітичне забезпечення управління підприємством;
- провести аналіз балансу досліджуваного підприємства;
- провести аналіз показників діяльності підприємства;
- визначити місце внутрішнього аудиту в управлінні підприємством;
- визначити організаційні особливості внутрішнього аудиту;
- описати послідовність проведення аудиту фінансової звітності.

Об'єктом дослідження є процес управління підприємством та аналіз і аудит його діяльності.

Предметом дослідження є теоретичні, організаційні та практичні особливості здійснення управління підприємством та аналіз і аудит його діяльності.

Методи дослідження. Для дослідження процесу управління підприємством та аналізу і аудиту його діяльності використано ряд методів: опис, порівняння, аналогія, аналіз, моделювання, синтез, формалізація, історичний та спеціальні методи властиві для аудиту.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у наступному:

- виокремлено основні складові системи управління підприємством та їх взаємозв'язок з архітектурою підприємства;
- визначено особливості стратегічного управління підприємством в сучасних кризових умовах, з виокремленням етапів реалізації; функцій, компонентів;
- визначено перелік облікових та аналітичних джерел інформації для реалізації ефективного управління;
- проведено аналіз структури балансу протягом 2021-2022 років, горизонтальний та вертикальний аналіз його складових та сформовано ряд висновків;
- проведено аналіз показників діяльності, таких як вартість товарного і грошово-розрахункового майна, частки оборотних виробничих фондів в оборотних коштах, основних засобів, довгострокових фінансових

інвестицій, показника зносу, коефіцієнта оновлення, мобільності, оборотності обігових коштів, фондівіддачі, оборотності активів та сформовано висновки;

- визначено місце внутрішнього аудиту в інформаційній системі управління підприємством;
- визначено функції та організаційні етапи системи внутрішнього аудиту;
- окреслено джерела інформації для проведення внутрішнього аудиту фінансової звітності та етапи здійснення.

Практичне значення отриманих результатів. Отримані результати у цій кваліфікаційній роботі є придатними для практичного використання.

Апробація результатів дипломної роботи. За результатами випускної кваліфікаційної роботи опубліковано дві статті в збірнику наукових праць кафедри фінансового контролю та аудиту Західноукраїнського національного університету.

Обсяг і структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

Розділ 1. Концептуальні підходи до управління підприємством

1.1. Управління підприємством: сутність, складові та напрями здійснення

Управління підприємством включає в себе комплексні процедури, які охоплюють різні області, від закупівель і виробництва до маркетингу та взаємодії з клієнтами. Кожен елемент цього ланцюжка перетворює ресурси - чи то матеріальні, робочі, фінансові або виробничі – що вимагає глибокого інформаційного та аналітичного підходу для прийняття ефективних управлінських рішень.

Концепція архітекtonіки підприємства спрямована на створення єдиної системи, яка інтегрує організаційні, економічні та інформаційні технології для створення ефективного середовища прийняття рішень. Ця інноваційна методологія включає різноманітні методи, моделі, інструменти та технології, які сприяють інтеграції, збереженню та використанню важливої інформації та знань у сфері управління.

Отже, аналіз структури підприємства відіграє ключову роль як інструмент для збору та застосування знань, а також для детального опису його діяльності. Концепція архітекtonіки підприємства застосовується для оцінки поточного стану та розробки стратегій майбутнього розвитку організації, визначення альтернативних планів та досягнення стратегічних цілей, заснованих на аналізі сучасних досліджень та публікацій.

Управління як соціальне явище виникло ще в період зародження перших цивілізацій, коли це поняття визначало діяльність, спрямовану на підтримку життєдіяльності суспільства та задоволення соціальних потреб людей. З кінця XIX століття, у міру розвитку промисловості та економічних відносин, управління стає більш складним, розширюючи свої функції та охоплюючи різні аспекти діяльності. В українській науковій літературі термін «управління» став широко використовуватися з кінця 1970-х років, де він буквально означає діяльність з керування чимось.

На сучасному етапі існує багато наукових підходів до визначення управління, в залежності від контексту його використання. Деякі вчені пов'язують управління з історичним поняттям «керуючий», в той час як інші вважають його ближчим до американського терміна «менеджмент», який означає сучасне керівництво з використанням всіх доступних методів, інструментів та функцій, таких як планування, організація, керівництво, координація та контроль.

У галузі економічних наук існує велика різноманітність поглядів на сутність управління, кожен з яких у свій спосіб розкриває його основні аспекти та значення. У додатку А подано перелік трактування терміну «управління».

Управління завжди відбувається у конкретних системах, таких як «людина і природа», «людина і техніка», «людина і людина», які активно взаємодіють одна з одною. Основною причиною такої взаємодії є те, що людина є ключовим елементом у цих системах і вони створюються для задоволення та виконання потреб людини. Сам процес управління включає в себе об'єкт управління (підсистема, над якою здійснюється управління) та суб'єкт управління (підсистема, яка здійснює управління), які разом створюють взаємопов'язану систему. У результаті їх взаємодії досягається певний результат [33, с. 55]. На рисунку 1.1 подано систему управління підприємством.

Суб'єкт управління представляє собою керуючу структуру, яка впливає на об'єкт управління з метою його покращення чи переведення в новий стан. Об'єкт управління, в свою чергу, є тим елементом, над яким здійснюється контроль та вплив для досягнення певних результатів. Між цими двома підсистемами існує невід'ємний зворотний зв'язок, що складається з інформації про ефективність управлінських дій та зміни, які відбуваються в процесі реалізації завдань. Взаємодія між учасниками системи управління визначає кінцевий результат, який залежить від того, як і хто в цей процес вкладався, і може мати як позитивний, так і негативний вплив. Основним

завданням для обох підсистем є чітка взаємодія та розуміння на всіх етапах управлінського впливу, щоб досягти реальних змін та використання всіх можливостей. У цій системі кожен учасник, спочатку і наприкінці, керується власними інтересами та прагне збільшити свій дохід, приймаючи самостійні рішення у своїй сфері відповідальності та впливу.



Рис. 1.1. Система управління [33, с. 106]

Тема управління організаційним розвитком підприємств привертає увагу багатьох вчених. Н. М. Шматько розробила модель, яка відображає життєвий цикл підприємства, і виявила ключові моменти, які змінюються під впливом організаційних змін. Вона також розглянула головні напрямки і області розвитку організацій, аналізуючи, як вони можуть бути використані для покращення існуючих моделей в контексті життєвого циклу та специфіки підприємства [47].

На моделі Гребняк-Джойс зосередила свої дослідження Г. О. Швіндіна, розглядаючи її як найбільш обнадійливу для застосування в системі стратегічного планування організаційного розвитку підприємств у місцевому

контексті. Вона наводить переконливі аргументи на підтримку стратегії коопетиції, вважаючи її найбільш відповідним стратегічним вибором для сучасних умов. [46].

С. М. Судомир створила методологію для ефективного управління розвитком підприємств. Ця методологія базується на кількох ключових принципах, включаючи соціально-економічне розуміння влади, науковий підхід до визначення понять «ефективність» та «ефективне управління», акцентування на важливості орієнтаційних підходів у різних напрямках діяльності, глибокий аналіз компонентів цих процесів, а також аналітичне вивчення наукових концепцій, що стосуються теорій та законодавчих аспектів розвитку сільськогосподарських підприємств і стимулювання розвитку соціально-економічних систем [40].

І. Белко розробив концепцію, яка включає механізми організаційного розвитку та реінжиніринг бізнес-процесів як ключові елементи управління змінами в підприємствах. Він підкреслює важливість гармонійної співпраці між виконавцями та лідерами, які впроваджують зміни, ефективного керування персоналом, зокрема тих, хто активно залучений у процес внесення змін. Особлива увага приділяється бізнес-процесам, які повинні бути орієнтовані на задоволення потреб клієнтів та досягнення бізнес-цілей, а також використанню інформаційних технологій як ключового фактора для реалізації радикальних змін [1].

А. Г. Іващенко висуває ідею, що сучасний розвиток підприємства має бути зосереджений на потребах споживача і включати в себе такі організаційні ініціативи, як збільшення гнучкості самого підприємства, координація його діяльності та ефективне управління матеріальними потоками [12]

Є. Л. Гринь розробила авторську концепцію, яка полягає у динамічному аналізі рівня функціонування підприємства для оцінки впливу організаційних змін та їх доцільності, ретельному вивченні внутрішнього середовища для визначення доступних ресурсів для змін, оцінюванні функцій

управління змінами (планування, організація, мотивація, контроль і регулювання) на різних етапах впровадження, аналізі зовнішнього середовища для визначення типу змін і методів їх втілення, та застосуванні проектного підходу для безпосереднього впровадження змін [6].

О. Є. Гудзь та С. Ю. Стрельнікова провели дослідження, в якому вони аналізували ключові аспекти організаційно-інформаційного забезпечення у сфері управління розвитком підприємств у контексті постійно розвиваючоїся цифрової економіки. Вони дослідили, як сучасні інформаційно-комунікаційні технології впливають на умови ведення бізнесу та управління підприємствами, визначили потенційні загрози, ризики, вихідні умови та можливості. Також вони розробили рекомендації та стратегії щодо створення нових моделей організаційно-інформаційного забезпечення для управління розвитком підприємств, використовуючи інноваційні організаційні форми та сучасні цифрові технології [8].

Н. В. Коваленко зосередила своє дослідження на аналізі організаційних аспектів, що впливають на управління розвитком підприємства. Вона встановила, що цей процес тісно пов'язаний з організаційною структурою управління, масштабами діяльності підприємства, а також передбачає необхідність перерозподілу ролей між його відділами. Коваленко також підкреслює, що інтеграція будь-яких нових процедур або систем в організаційну структуру управління повинна здійснюватися поетапно, з урахуванням обґрунтованості кожного кроку та відповідності загальним стратегічним напрямкам розвитку підприємства [17].

Л. В. Коренюк, М. В. Чернявський зазначають, що модель архітектурного управління забезпечує можливість використання різних методів та інструментів для оптимізації як стратегічного, так і оперативного управління в компанії, сприяючи синхронізації управлінських процесів з бізнес-діяльністю. Концепція архітектурного управління охоплює ключові елементи організаційного розвитку, включаючи бізнес-моделі та управління

знаннями, підкреслюючи зростаючу значимість бізнес-архітектури та вимоги до архітектури організаційної структури [19].

У науковій літературі існує багато видів управління, які систематизовано в додатку Б.

Для забезпечення стійкості в динамічному бізнес-середовищі, управління організаційним розвитком підприємства має бути гнучким та здатним швидко адаптуватися до частих і непередбачуваних змін. Одним з ефективних підходів може стати застосування концепції архітектури підприємства, що дозволяє оптимально визначити та налаштувати організаційну структуру, відповідно до потреб і умов діяльності підприємства. Архітектурне управління підприємством виступає як ефективний інструмент для детального опису діяльності підприємства, інтеграції даних та знань для оптимального управління та прийняття рішень. Технічна платформа та архітектура системи, що відповідає цій моделі, відіграють важливу роль.

Розробка архітектури організаційного розвитку включає визначення вимог до бізнес-моделі, аналіз змін, а також врахування інших компонентів архітектури, таких як обладнання, мережеві протоколи та рішення. Архітектура систем не тільки включає дані про організаційну структуру підприємства, але й зосереджується на аспектах зручності, гнучкості, обмеженнях і ризиках, пов'язаних зі створенням та використанням систем, а також на організації взаємодії з іншими елементами. На рисунку 1.2 представлено рисунок архітектурного управління підприємством.

Наявність ефективної бізнес-архітектури вимагає постійного вдосконалення, включаючи впровадження нових інструментів і процесів, особливо у сфері аналітики, а також удосконалення політик та процесів управління. Важливим є також вдосконалення архітектури даних, з введенням нових елементів для підвищення аналітичних можливостей. Поряд з цим, існує необхідність у розвитку та підтримці цільової технологічної

архітектури, яка виступає як основа для оновлення загальної методологічної платформи.



Рис. 1.2. Схема архітектурного управління підприємством [19, с. 45]

Для деталізації плану розроблення цільової архітектури корисним може бути створення дорожньої карти. Хоча існує багато методів створення АП, багато підприємств обмежуються практиками, що описують діяльність в таких основних областях: цілі, організаційна структура, ключові показники ефективності, бізнес-процеси, документація, інформаційні системи, знання та компетенції персоналу.

Бізнес-архітектура, що базується на управлінні процесами, часто розробляється з використанням систем управління бізнес-процесами. Ці системи відіграють ключову роль у моніторингу та контролі бізнес-процесів, збираючи цінні статистичні дані про ефективність та надаючи важливі звіти про показники бізнес-процесів. В цьому контексті, можливе визначення та застосування ключових показників продуктивності, які будуть інтегровані зі збалансованою системою показників, забезпечуючи всебічний погляд на продуктивність і стратегічні цілі організації.

Керування процесами розвитку організації має здійснюватися на кожному етапі структурного плану підприємства. Необхідність адаптувати структуру підприємства до постійно змінюваних організаційних умов є процесом, що триває безперервно, і передбачає модифікації в бізнес-структурі на рівнях оперативного, тактичного та стратегічного управління. Такий процес потребує вдосконалення та координації потоків інформації, які обслуговують бізнес-процеси, оптимізації методик, моделей та знань, які використовуються в процесі прийняття управлінських рішень, а також постійного розвитку структури бізнесу.

1.2. Сутність стратегічного управління в сучасних кризових умовах

Інтенсифікація процесів глобалізації та перехід до постіндустріального суспільства мають прямий зв'язок зі значними змінами у світовій промисловості. Промисловість продовжує бути ключовою в матеріальному виробництві, набуваючи нових особливостей в рамках глобальних технологічних процесів, і водночас підсилюючи свій вплив на економічне та соціальне розвиток суспільства.

Сучасна фінансово-економічна криза внаслідок воєнного вторгнення на територію України посилила існуючі виклики та протиріччя в промисловому секторі. Українська економіка, зіткнувшись з цими викликами, стала очевидцем формування нових специфічних умов для промислових підприємств, що характеризуються невизначеністю та високою ступеню нестабільності. У цьому контексті важливим стає проведення цілеспрямованого антикризового управління, адже ризик виникнення кризових ситуацій в діяльності будь-якого підприємства є високим.

І. В. Кононова визначає чотири основні підходи до управління підприємством:

1. Ретроспективно-орієнтоване управління, яке базується на аналізі минулих результатів діяльності підприємства для прийняття поточних рішень.

2. Перспективно-орієнтоване управління, що зосереджується на майбутніх цілях та показниках діяльності підприємства.

3. Стратегічно-орієнтоване управління, яке включає аналіз зовнішніх умов, в яких функціонує підприємство, та розробку рішень на основі цього аналізу.

4. Безпеко-орієнтоване управління, зосереджене на забезпеченні стабільності та безпеки функціонування підприємства [18, с. 102].

Безпеко-орієнтоване управління підприємством включає в себе комплекс методів, механізмів і моделей, спрямованих на забезпечення

безпеки його діяльності. Це досягається через детальний розбір проблеми безпеки на різних, взаємопов'язаних і ієрархічно структурованих рівнях, що включають безпеку самого підприємства, безпеку організації виробничих процесів, а також безпеку використання ресурсів.

Тип управління, що переважає в системі управління певного підприємства, впливає на вибір аналітичних процедур, що задіюються під час прийняття управлінських рішень. Наприклад, у рамках ретроспективно-орієнтованого управління основний акцент робиться на аналітичні процедури, що зосереджені на аналізі минулих даних. Інші види аналітичних процедур у такому підході застосовуються обмежено або не використовуються зовсім.

У контексті перспективно-орієнтованого управління основними і найбільш значущими є аналітичні процедури, які фокусуються на майбутньому розвитку підприємства. Такі процедури включають планування та прогнозування, з метою визначення можливих шляхів розвитку організації. Водночас, аналітичні процедури, засновані на ретроспективному аналізі, також використовуються, але як допоміжні інструменти. Інші типи аналітичних процедур застосовуються обмежено або не використовуються зовсім.

У випадку стратегічно-орієнтованого управління, ключову роль відіграють процедури стратегічного планування, які дозволяють підприємству адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та вибудовувати довгострокові плани. Аналітичні процедури, орієнтовані на ретроспективний аналіз та майбутнє прогнозування, використовуються як вторинні, підтримуючі елементи. Процедури, спрямовані на активну стабілізацію, застосовуються лише частково або не використовуються взагалі в стратегічно-орієнтованому управлінні.

Підприємства, які використовують безпеко-орієнтоване управління, мають найбільш розгалужений набір аналітичних процедур. В такій системі особливо важливими є процедури активної стабілізації, які відіграють

центральну роль у забезпеченні безпеки та стабільності діяльності підприємства. Інші види аналітичних процедур використовуються в якості підтримуючих, формуючи основу для реалізації ключових аналітичних заходів.

Ефективність управління залежить від трьох основних стратегічних орієнтирів організації: розвитку, захисту та виживання. У контексті глобальних змін у економічній системі країни, євроінтеграційних процесів, воєнних дій та дестабілізуючих факторів та інтеграції в світову економіку, особливу увагу науковці приділяють налаштуванню на збільшення конкурентоспроможності.

Теорія стратегічного управління базується на комплексних методологічних підходах до управління, які включають системний, організаційний, процесний, ресурсний та інші підходи. Системний підхід розглядає будь-який економічний об'єкт як систему, яка складається з взаємопов'язаних елементів (підсистем), маючи входи (ресурси), виходи (результати, цілі), зв'язки з зовнішнім середовищем, прямі та зворотні зв'язки. В контексті системного підходу економічний об'єкт сприймається як частина зовнішнього середовища. У стратегічному управлінні діяльність організації охоплює ширший спектр і включає елементи як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

Стратегічне управління реалізується на різних рівнях економічних систем: мезо-, макро- та мікрорівні, і трактується відповідно до сфери діяльності, як управління країною (регіоном або фірмою). Організаційний підхід у стратегічному управлінні зосереджується на людських та соціальних факторах, а також на важливості горизонтальної та вертикальної координації їх діяльності. Економічна організація розглядається як штучно створена система, у межах та на ринку якої люди взаємодіють, реалізуючи індивідуальні та колективні економічні цілі. Організації, подібно до систем, можуть класифікуватися за рівнями, при чому на найвищому рівні розташовується економіка країни.

З точки зору сучасної теорії бізнес-систем, організація повинна сприйматися як частина більш високого порядку системи, здатна виконувати визначену функцію або функції. Це веде до задоволення певних потреб та створення комерційного ефекту в організації. Важливим аспектом є забезпечення організацією своїх функцій у системі вищого порядку. У ринкових системах координація діяльності відбувається через ринкову саморегуляцію, доповнену державним та наддержавним регулюванням економіки. У цьому контексті використовується термін «стратегічне управління соціально-економічним розвитком країни» (регіону або компанії).

Стратегічне управління можна розглядати як послідовність кількох етапів, які утворюють цілісний процес. Класичний підхід до стратегічного управління включає наступні фази цього процесу:

1. «визначення місії підприємства в системі більш високого рівня;
2. стратегічний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації;
3. прогнозування параметрів розвитку;
4. розробка цілей;
5. формування і вибір стратегій;
6. реалізації стратегії;
7. контроль, корегування й регулювання» [44, с. 102]

У стратегічному управлінні можна виділити три ключові етапи:

- підготовчий етап, який закладає основу для забезпечення інформацією процесу розробки стратегії;
- основний етап, присвячений безпосередньо розробці стратегії;
- заключний етап, що включає реалізацію, коригування та зворотній зв'язок.

На кожному з цих етапів реалізуються специфічні функції:

1. Стратегічний аналіз та прогнозування зовнішнього та внутрішнього середовища організації.
2. Стратегічне планування.

3. Стратегічна організація та мотивація, контроль і регулювання.

Таким чином, основні функції реалізуються через низку взаємопов'язаних дій, які призводять до конкретних результатів. Основні результати стратегічного управління можна представити як логічний ланцюг: «діагностика – прогноз – стратегія – стратегічний план – програма – проект – оцінка результатів. Найважливішими результатами стратегічного управління є стратегія організації, її стратегічний потенціал і організаційна структура» [44, с. 101].

Функціонування будь-якої економічної системи виявляється через її функції. Особливості стратегічного управління включають:

- 1) орієнтацію на досягнення результатів у нестабільному глобальному середовищі;
- 2) визначення меж стратегічних адаптаційних рішень, які доповнюють плановані стратегічні рішення;
- 3) інтерактивність та безперервність процесу;
- 4) ускладнення функцій та результатів управління.

Антикризове управління підприємствами є порівняно новим напрямком для української економіки. Це явище виникло як відповідь на трансформаційні процеси в країні та як необхідність у фінансовому відновленні багатьох компаній, які працюють в умовах сучасних економічних реалій. Ці умови часто означають стикання з циклічними фінансовими кризами, що ставить перед українськими підприємствами виклики, з якими вони раніше не стикалися і які вимагають нових знань та досвіду в сфері кризового управління. Твердження І. О. Бланка щодо антикризового управління представляють цей процес як неперервну діяльність, спрямовану на виявлення та попередження кризових явищ у роботі підприємства. За його поглядами, антикризове управління — це постійна діяльність, яка має на меті запобігти поширенню кризи та зупинці розвитку підприємства, що відбувається протягом усього часу його існування. Бланк детально розглядає антикризове управління у контексті

фінансів, акцентуючи увагу на використанні фінансових інструментів та засобів для ефективної реалізації цього процесу.

Важливим аспектом антикризового управління є не лише розуміння причин та характеру кризи, але й ідентифікація факторів, що сприяють виникненню кризових ситуацій. Це передбачає необхідність своєчасного виявлення симптомів майбутньої кризи, яка може бути виявлена через аналіз показників фінансової та господарської діяльності підприємства та спостереження за їх тенденціями. Суть антикризового управління в цьому контексті полягає у вживанні заходів для запобігання кризі набагато раніше, ніж вона виникає, замість того, щоб боротися з її наслідками. Основна мета полягає у запобіганні кризових ситуацій, а не лише у лікуванні їх наслідків.

В Україні на рівні підприємств існує кілька типів криз: стратегічна, результативна та криза ліквідності. Стратегічна криза маніфестується через уповільнення зростання виробництва та продажів, зниження доходів, погіршення відносин з бізнес-партнерами та втрату конкурентних переваг. У відсутності заходів профілактики, таких як диверсифікація чи вихід на нові ринки, підприємство може зіткнутися з кризою результатів, характеризуючою зниженням рентабельності, збитками від операцій, дефіцитом власних оборотних коштів та знеціненням акцій, що може призвести до скорочення виробництва та фінансової санації [30, с. 47]. Криза ліквідності характеризується платоспроможністю підприємства, яка може виявлятися в низьких показниках ліквідності, нестачі коштів, слабкій забезпеченості власними оборотними коштами, невиправданому зростанні відносини боргів до активів. Цей тип кризи може спричинити зупинку діяльності підприємства та його банкрутство [41, с. 55].

У сучасних умовах стратегічне управління включає два основних компоненти:

- 1) заплановані та прогнозовані методи та дії для адаптації до зовнішнього середовища;

2) реактивні дії як відповідь на непередбачувані події у зовнішньому середовищі.

Отож стратегія описується як система установок і заходів, спрямованих на довгострокове зміцнення конкурентних позицій організації в рамках її місії. Таким чином, стратегія може бути розглянута як більш комплексна система дій, ніж лише запланована стратегія, яка може бути виражена у стратегічному плані.

Стратегія може бути узагальненою для всієї організації (корпоративна або базова стратегія) або більш специфічною, орієнтованою на певний вид діяльності (бізнес-стратегія, конкурентна стратегія). Вона також може бути зосереджена на виконанні певних управлінських функцій (функціональна стратегія) або на конкретних структурних підрозділах (операційна стратегія) і так далі [44, с. 103].

Отож побудова стратегії підприємства повинна відбуватись з врахуванням зовнішніх та внутрішніх факторів. Зовнішні фактори можна створюють умови діяльності бізнесу, а саме наявність конкурентів на ринку продукції, війсьні дії, еміграційні процеси, податкова система, ресурсозабезпечення та інші. Зовнішні фактори є малокерованими, тому побудову управлінської системи потрібно організовувати враховуючи їх значний вплив та непередбачуваність. Внутрішні фактори піддаються управлінню, тому основне спрямування системи менеджменту полягає в розробці механізму дій для забезпечення ефективної роботи підприємства на основі достовірної та своєчасної інформації про показники діяльності та наявні ресурси.

Висновки до розділу 1

У сучасних умовах ведення підприємницької діяльності управління належна організація ефективної системи управління відіграє важливу роль в подоланні кризових явищ, вирішенні складних стратегічних питань, утримуванні ринкових позицій та досягненні прибутковості. У галузі економічних наук існує велика різноманітність поглядів на сутність управління, кожен з яких у свій спосіб розкриває його основні аспекти та значення. Керування процесами розвитку організації має здійснюватися на кожному етапі структурного плану підприємства. Необхідність адаптувати структуру підприємства до постійно змінюваних організаційних умов є процесом, що триває безперервно, і передбачає модифікації в бізнес-структурі на рівнях оперативного, тактичного та стратегічного управління.

Сучасні кризові умови створили складні умови для ведення підприємницької діяльності, тому важливим є розробка стратегічного плану у відповідності до зовнішніх умов та внутрішніх ресурсів. Особливості стратегічного управління включають орієнтацію на досягнення результатів у нестабільному глобальному середовищі; визначення меж стратегічних адаптаційних рішень, які доповнюють плановані стратегічні рішення; інтерактивність та безперервність процесу; ускладнення функцій та результатів управління.

Розділ 2. Аналіз діяльності досліджуваного підприємства

2.1. Обліково-аналітичне забезпечення управління і формування ресурсного потенціалу

Обліково-аналітичне забезпечення управління відіграє ключову роль у загальній системі керування організацією, забезпечуючи необхідні інформаційні ресурси. Розвиток цього напрямку почався з введення концепції «обліково-аналітичної системи», яка описує систематичний підхід до збору інформації з облікових і звітних даних. Основна ідея обліково-аналітичного забезпечення полягає в інтеграції облікових і аналітичних процесів в єдиний механізм, що дозволяє проводити детальний мікроаналіз, забезпечувати безперервність цього процесу та використовувати отримані дані для розробки управлінських рішень, орієнтованих на стабільну роботу підприємства [3]. Сучасні наукові праці виокремлюють безпеко-орієнтоване управління підприємством як підхід, спрямований на забезпечення його стабільності в різних аспектах, включаючи захист від зовнішніх загроз, забезпечення динамічного розвитку, незалежності та досягнення корпоративних цілей з урахуванням інтересів оточуючого середовища [29; 11; 49].

Технологія обліково-аналітичного процесу охоплює низку аналітичних дій та операцій, націлені на оцінку здібності компанії протидіяти як внутрішнім, так і зовнішнім ризикам, тим самим сприяючи зміцненню економічної безпеки. Цей процес включає в себе упорядкування інформації про різні сегменти діяльності підприємства та її представлення у формі, придатній для вироблення керівництвом стратегічних рішень.

Як відзначила С. Калабухова у своїй роботі, для забезпечення своєчасного і ефективного аналітичного супроводу управління бізнесом критично важливо визначити систему управління, що використовується на підприємстві. Автор наголошує на п'яти типах аналітичних процедур, що підтримують активно-орієнтований підхід до управління [13].

В питанні функцій аналітичного забезпечення існують різні погляди. Наприклад, І. Гайдук виділяє наступні основні функції:

- інформаційна: забезпечення управлінської системи інформацією про діяльність підприємства, яка необхідна як внутрішнім, так і зовнішнім користувачам.
- облікова: фіксація фактів господарської діяльності підприємства.
- аналітична: проведення економічного аналізу діяльності підприємства на основі первинних даних. [3].

Ця класифікація функцій аналітичного забезпечення є універсальною та застосовна до будь-якої аналітичної процедури, незалежно від її специфіки або типу. Такий підхід до розуміння аналітичних функцій підкреслює їх загальну значущість і важливість у контексті різних методів управління підприємством, демонструючи їх незамінну роль у будь-якій аналітичній діяльності.

У своїх працях С. Калабухова виокремлює ряд функцій аналітичного забезпечення управління суб'єктами підприємницької діяльності, які подані на рисунку 2.1.

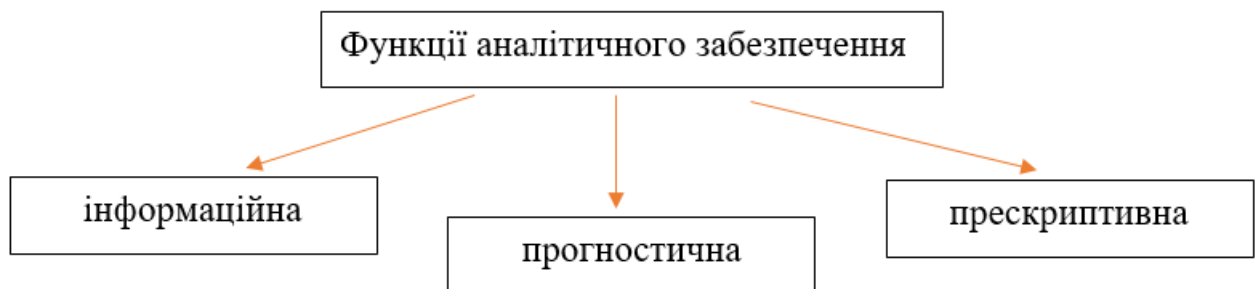


Рис. 2.1. Функції аналітичного забезпечення управління

Кожна з функцій аналітичного забезпечення відіграє свою унікальну роль у процесі управління підприємством. Інформаційна функція забезпечує передачу фактичної інформації, необхідної для управлінського аналізу. Прогностична функція фокусується на прогнозуванні подій та передбаченні результатів управлінських рішень, дозволяючи планувати майбутнє підприємства.

Специфіка третьої функції залежить від типу управління підприємством та відповідних аналітичних процедур:

- прескриптивно-інерційна функція, типова для ретроспективного аналізу, зосереджена на діагностуванні минулого та поточного стану підприємства, характерна для ретроспективно-орієнтованого управління;
- прескриптивно-проєкційна функція, властива перспективному орієнтуванню, зосереджена на прогнозуванні майбутніх тенденцій і динаміки ключових показників, важлива для перспективно-орієнтованого управління;
- прескриптивно-конструктивна функція, притаманна стратегічному позиціонуванню, фокусується на визначенні стратегічного напрямку підприємства, залежно від його конкурентних переваг, актуальна для стратегічно-орієнтованого управління;
- прескриптивно-адаптивна функція, характерна для процедур активної стабілізації, зорієнтована на врахування всіх потенційних ризиків та їх впливу на майбутнє підприємства, важлива в контексті безпеко-орієнтованого управління.

В. Король зазначає, що підготовка інформації, включаючи її кількісне та якісне забезпечення, є ключовою складовою обліково-аналітичного забезпечення, яке має два основні аспекти:

- діяльність, пов'язана зі збиранням, реєстрацією, узагальненням, зберіганням, передачею та аналітичною обробкою інформації.
- забезпечення системи управління необхідною кількістю якісної інформації.

У контексті безпеко-орієнтованого управління, обліково-аналітичне забезпечення повинно базуватися на розширеному наборі принципів, таких як:

- відповідність потребам: інформація має бути релевантною та відповідати запитам користувачів;

- адресність: інформація повинна бути потрібна визначеному отримувачу;
- об'єктивність: неупередженість у поданні інформації, відсутність суб'єктивізму;
- узгодженість: збір інформації з різних джерел, відсутність суперечностей;
- своєчасність: оперативне надання запитуваної інформації;
- достовірність: адекватність та достовірність інформації, особливо при прогнозуванні;
- варіабельність: урахування різних факторів ризику та їх впливу на потенційні результати діяльності підприємства;
- дотримання цих принципів є ключем до ефективного обліково-аналітичного забезпечення в рамках безпеко-орієнтованого управління підприємством.

Ефективність діяльності підприємства в значній мірі залежить від того, наскільки добре воно здатне використовувати наявні ресурси та вміє мобілізувати їх для майбутнього виробництва, забезпечуючи при цьому безперервність роботи. У цьому контексті, дослідження ресурсного потенціалу підприємства та розробка ефективної системи його управління є ключовими для досягнення стабільності та успіху в сучасному бізнес-середовищі. Оптимізація використання ресурсів не тільки підвищує продуктивність, але й допомагає підприємству гнучко реагувати на зміни в умовах ринку та конкурентному середовищі.

У наукових роботах більшості дослідників поняття «ресурсний потенціал» описується як сукупність усіх ресурсів, які задіяні у процесі суспільного виробництва на різних етапах розвитку продуктивних сил. Це розуміння є однією з ключових характеристик категорії «ресурсний потенціал». Ресурсний потенціал включає не тільки фізичні активи, такі як обладнання та матеріали, але й людські, фінансові та інтелектуальні ресурси, які мають вирішальне значення для забезпечення ефективності та

конкурентоздатності підприємства. У додатку В подано трактування терміна «ресурсний потенціал» вітчизняними вченими-економістами.

Розглядаючи ресурсний потенціал як складну систему, можна виділити декілька взаємопов'язаних складових, кожна з яких відіграє важливу роль у цілісному функціонуванні та ефективності підприємства. На рисунку 2.2. подано структуру основного ресурсного потенціалу підприємства.

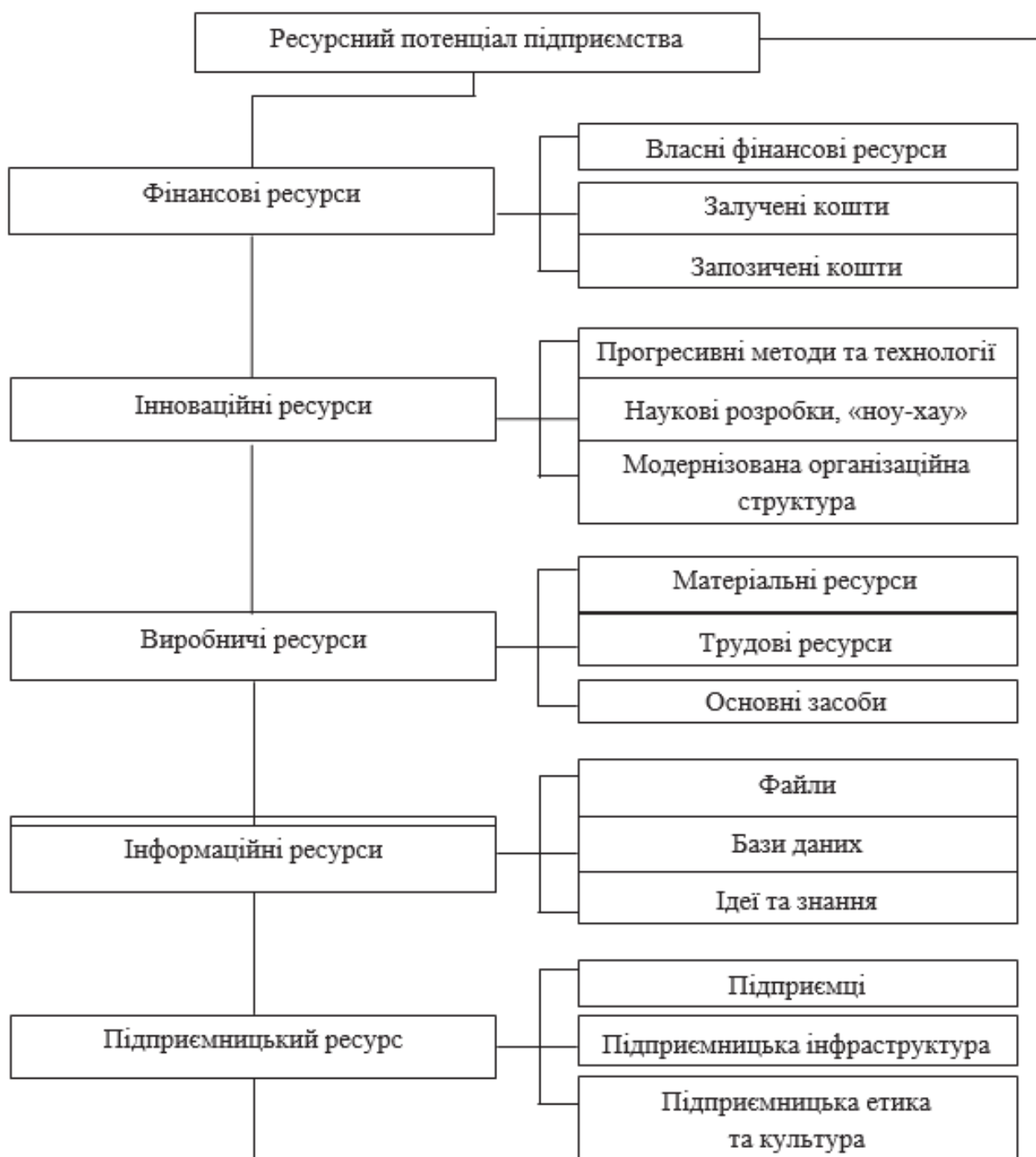


Рис. 2.2. Структура ресурсного потенціалу підприємства

Підприємницький ресурс, або потенціал, являє собою унікальну систему, що об'єднує підприємницькі здібності людей, здатних ефективно управляти основними економічними ресурсами для ведення бізнесу. Цей ресурс втілюється у сфері менеджменту, тобто в процесі керування діяльністю компаній та організацій. Особливість підприємницького потенціалу полягає в його здатності до інтеграції та координації різних видів ресурсів, включаючи фінансові, інформаційні, виробничі та інноваційні, що є ключовим для успішного функціонування будь-якого підприємства.

Фінансові ресурси підприємства включають в себе грошові кошти, які доступні для використання у його діяльності. Ці кошти використовуються для покриття різноманітних поточних витрат, виконання фінансових зобов'язань, а також для стимулювання працівників. Окрім цього, фінансові ресурси можуть бути спрямовані на утримання та розвиток об'єктів, що не входять до виробничої сфери, на споживання, створення резервів, накопичення та інші спеціальні потреби, формуючи таким чином сукупність цільових грошових фондів. [38, с. 77].

Власні кошти підприємства постійно знаходяться в обороті без встановленого кінцевого терміну їх використання. Ці кошти утворюються з власного капіталу підприємства, який представляє собою ту частину активів, яка залишається після виконання всіх зобов'язань. З іншого боку, позичені кошти – це ті, що підприємство отримує на певний термін із обов'язком їх повернення, зазвичай формуються через короткострокові та довгострокові кредити від банків. Залучені кошти – це кошти, що фактично не належать підприємству, але постійно використовуються в рамках існуючої системи розрахунків, формуючись з різних видів кредиторської заборгованості [43].

Що стосується інноваційних ресурсів, це такі ресурси, які сприяють інноваційній діяльності підприємства. До них можна віднести широкий спектр ресурсів, включаючи матеріально-технічні, трудові, фінансові, інтелектуальні, інформаційні ресурси, які разом створюють базу для

інновацій та прогресу [38, с. 77]. Інноваційні ресурси підприємства включають в себе кілька ключових елементів:

- нові технологічні та організаційні рівні основних продуктових ліній: стосується впровадження сучасних технологій та ефективних організаційних методик у основні продуктові лінії підприємства;
- відповідність організаційних структур і систем керування завданням розвитку інноваційного процесу: організаційна структура та системи управління повинні бути адаптовані для ефективного розвитку та впровадження інновацій;
- знання у вигляді нематеріальних активів: патенти, ноу-хау, прототипи, комп'ютерні програми та інші форми інтелектуальної власності;
- науково-технічні напрацювання у вигляді незавершених інноваційних проєктів: стосується роботи, яка вже була зроблена в напрямку інновацій, але ще не завершена;
- фінансове забезпечення інноваційної діяльності: важливою складовою є наявність фінансових ресурсів, необхідних для розвитку та реалізації інноваційних ідей;
- персонал, зайнятий інноваційною діяльністю: компетентні та кваліфіковані працівники, що спеціалізуються на інноваціях, є ключовим елементом успішного інноваційного процесу.

Виробничі ресурси підприємства охоплюють усі ресурси, які використовуються для створення товарів і послуг. До них належать:

- матеріальні ресурси: основа ресурсного забезпечення, включаючи сировину, матеріали, паливо, енергію, комплектуючі та напівфабрикати, які підприємство закуповує для виробництва продукції, надання послуг і виконання робіт;
- основні засоби: виробничі і матеріально-речові цінності, які беруть участь у виробничих процесах, зберігаючи свою форму, та поступово передають свою вартість на продукти або послуги через амортизацію.

- трудові ресурси: основна продуктивна сила, включаючи працездатну частину населення з фізичними та інтелектуальними здібностями для створення благ і послуг.

Інформаційні ресурси мають свої унікальні особливості, які відрізняють їх від матеріальних ресурсів. Вони є фактично невичерпними, а зі зростанням обсягу використаних знань, обсяг інформації тільки збільшується. Впровадження нових інформаційних ресурсів може істотно підвищити продуктивність праці і ефективність використання інших ресурсів підприємства.

Інформація як ресурс базується на ідеях та знаннях, отриманих через науково-технічну діяльність, представлена у формі, яка дозволяє її збирати, реалізовувати та відтворювати. До інформаційних ресурсів належать файли, бази даних, ідеї та знання.

Управління ресурсним потенціалом підприємства охоплює всі його ресурси і їхній потенціал. Водночас, об'єктом управління може стати і конкретний ресурс. Вибір об'єкта управління залежить від цілей підприємства в контексті управління своїм ресурсним потенціалом.

Управління ресурсним потенціалом – це складний і багатогранний процес, який включає в себе цілу низку впорядкованих та цілеспрямованих дій. На рисунку 2.3 подано модель управління ресурсним потенціалом підприємства.

Цей процес передбачає аналіз ресурсів, планування їх використання, контроль та оцінку ефективності використання ресурсів, а також постійну адаптацію ресурсного менеджменту до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства. Важливою частиною управління є також розробка стратегій оптимізації ресурсного потенціалу, щоб максимально ефективно використовувати наявні ресурси для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Для досягнення високої ефективності в управлінні ресурсним потенціалом підприємства необхідно, щоб кожна управлінська функція виконувалася без збоїв та на високому якісному рівні. [42].

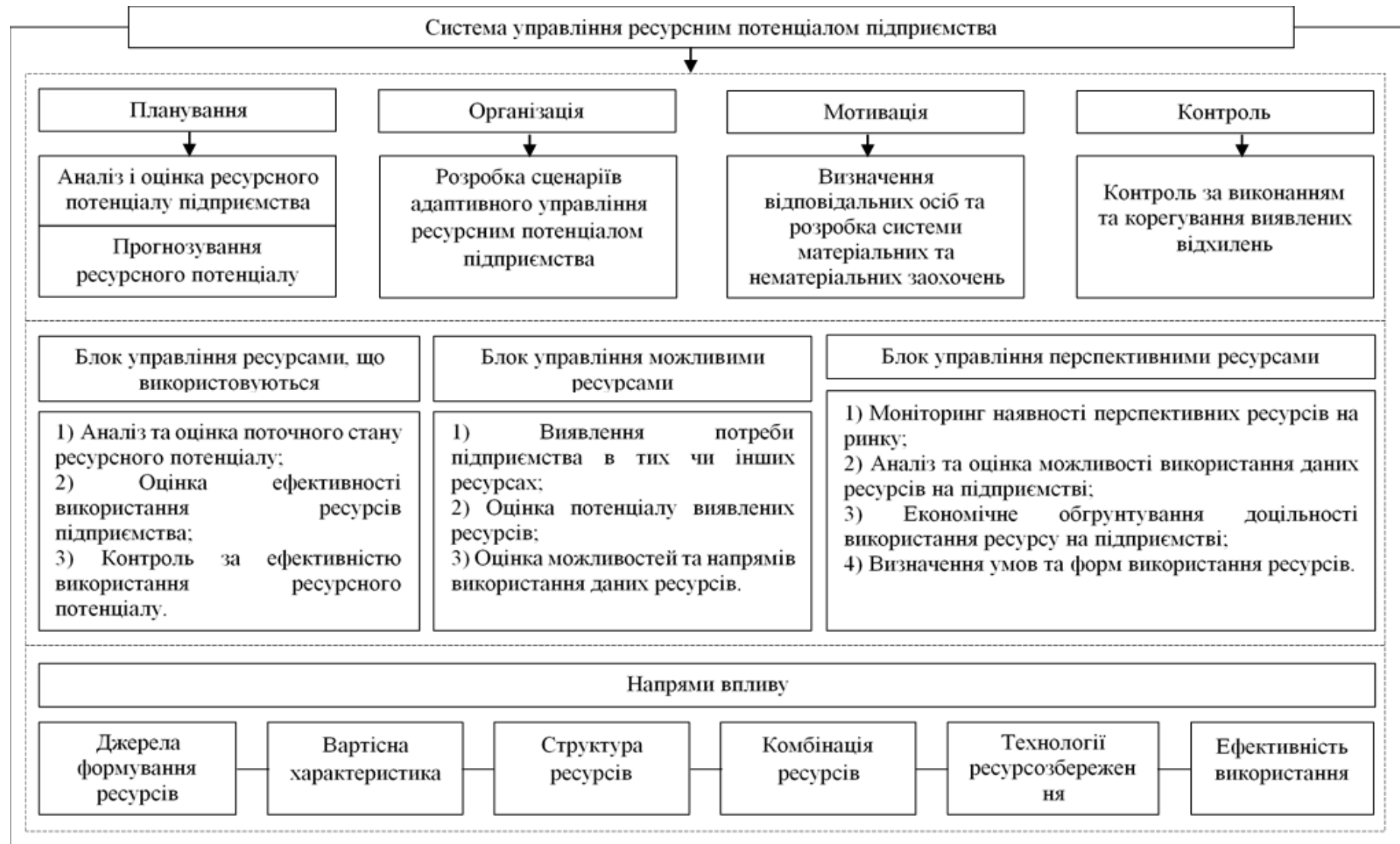


Рис. 2.3. Модель управління ресурсним потенціалом підприємства

Важливою умовою успіху є забезпечення взаємодії та цілісності всіх управлінських функцій, оскільки саме це дає змогу реалізувати цілеспрямоване та ефективне керування різними аспектами ресурсного потенціалу підприємства

Управління ресурсним потенціалом відбувається через специфічні управлінські функції, які визначають методи та підходи управлінського впливу. Ці функції відіграють ключову роль у формуванні змісту та основ управління на різних рівнях і є фундаментальними для ефективного управління ресурсами компанії.

2.2. Аналіз балансу підприємства, як характеристика його основних показників діяльності

Кожна компанія регулярно складає фінансові звіти про свою фінансову та господарську діяльність. Це важливо для ефективної взаємодії з інвесторами, кредиторами, клієнтами та іншими сторонами, для обґрунтованого планування роботи компанії, визначення податкової бази, а також для відповідності законодавчим вимогам. Баланс складається за рік та відображає основні характеристики роботи і може служити джерелом проведення аналізу.

Головний документ, що відображає звітність компанії про її діяльність це баланс. Він представляє відображення фінансового стану компанії на конкретну дату і дозволяє оцінити ключові аспекти фірми. Процес аналізу балансу є важливим навиком для фінансистів, дозволяючи їм робити прогнози і управляти основними фінансовими показниками компанії. Також вміння аналізувати фінансові звіти надає фінансовому аналітику засоби для об'єктивної оцінки фінансового стану та виробничих процесів інших компаній.

Для досліджуваного підприємства, яке виготовляє безалкогольні та слабоалкогольні напої основні показники структури балансу досліджені аудиторською фірмою «Тер Аудит» подано в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Аналіз структури балансу досліджуваного підприємства

Показники	2022 рік	2021 рік	Приріст у відношенні до 2021 року	Відносний показник приросту
Необоротні активи, тис. грн	106803	98054	8749	8,92
Оборотні активи, тис. грн	145373	159060	-13687	-8,60
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття, тис. грн	0	0	0	0
Власний капітал, тис. грн	203016	234643	-31627	-13,48
Довгострокові зобов'язання і забезпечення, тис. грн	0	0	0	0
Поточні зобов'язання і забезпечення, тис. грн	49160	22471	26689	118,77
Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття, тис. грн	0	0	0	0

З таблиці 2.1 видно, що обсяг необоротних активів у 2022 році зріс на 8,92 % (8749 тис. грн), натомість оборотні активи зменшились на 8,6 % (13687 тис. грн). Протягом цього періоду обсяг власного капіталу зменшився на 13,48 % (31627 тис. грн), а поточні зобов'язання і забезпечення навпаки зросли на 118,77 % (26689 тис. грн).

Стратегія управління необоротними активами відіграє ключову роль у загальній фінансовій стратегії компанії, сприяючи своєчасному оновленню та підвищенню ефективності їх використання. Економічні заходи, пов'язані з

необоротними активами, не тільки покращують конкурентоспроможність підприємства, але й створюють міцну основу для його операцій і закладають фундамент для майбутнього розвитку компанії [24]. Зростання у 2022 році обсягу необоротних активів характеризує роботу підприємства, як ефективну. Проте підприємство не мало власних ресурсів для збільшення необоротних активів та обсягів діяльності, що призвело до значного збільшення поточних зобов'язань.

На рисунку 2.4 і 2.5 подано структуру балансу у 2021 і 2022 роках відповідно.

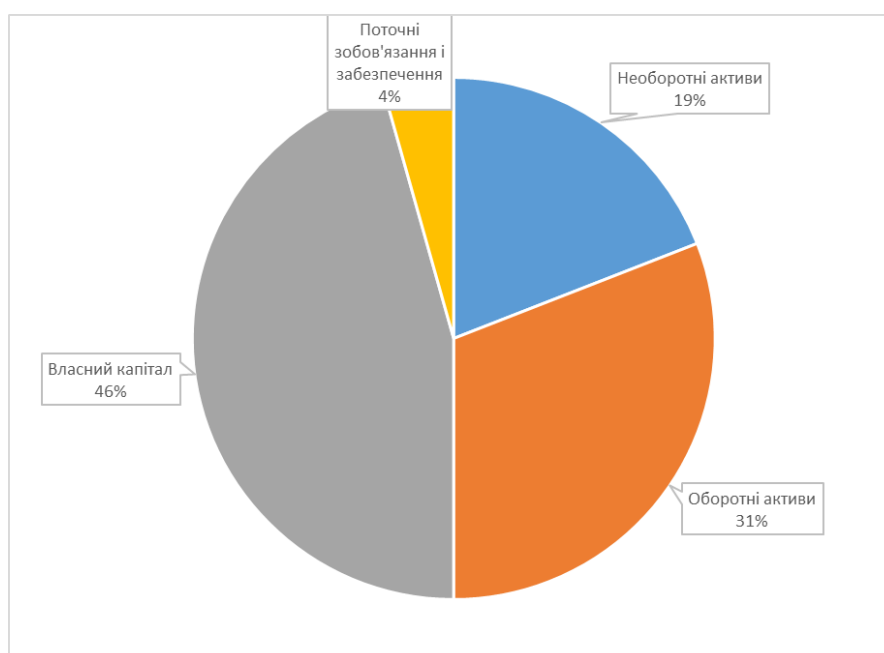


Рис. 2.4. Структура балансу досліджуваного підприємства у 2021 році

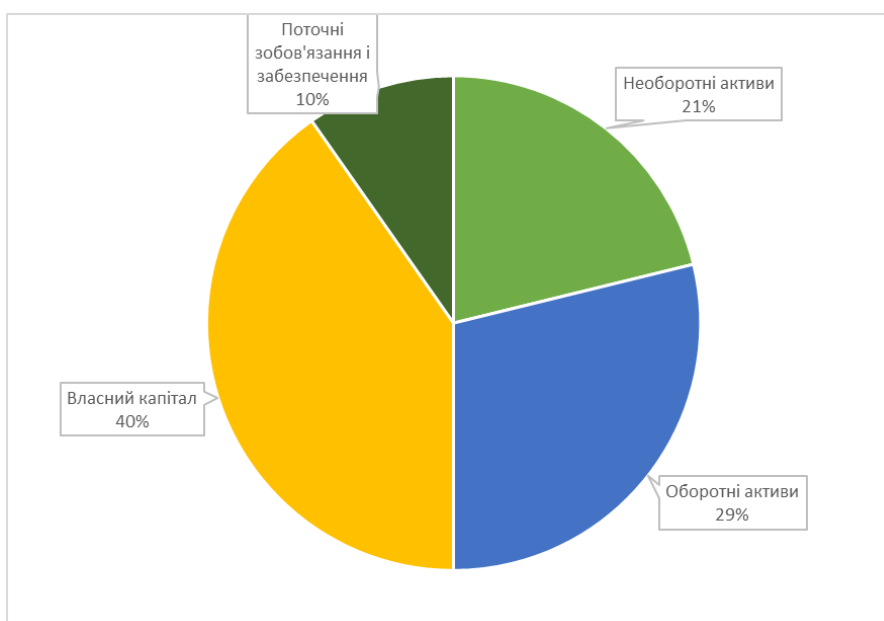


Рис. 2.5. Структура балансу досліджуваного підприємства у 2022 році

Одним з ключових методів аналізу фінансового стану є порівняльний або просторовий аналіз. Цей метод дозволяє порівнювати фінансові показники поточного періоду з плановими, попередніми, стандартними, середніми або найкращими показниками, які служать як база для порівняння. При цьому методі аналізу визначаються абсолютні та відносні відхилення між порівнюваними показниками. Необхідною умовою для коректного порівняння є використання однакових методів розрахунку показників та порівняння в межах однакових часових періодів [10]. У таблиці 2.2 подано основні показники складових балансу та проведено їх аналіз з метою визначення

Таблиця 2.2

Аналіз складових балансу досліджуваного підприємства протягом
2021-2022 років

Показник	Значення у 2022 році, тис. грн	Частка у загальному обсягу, %	Значення у 2021 році, тис. грн	Частка у загальному обсягу, %	Абсолютний приріст у порівнянні з 2021 роком, тис. грн	Відносний приріст у порівнянні з 2021 роком, %	Динаміка часток, %
Нематеріальні активи	24	0,01	24	0,01	0	0,00	0,00
Незавершені капітальні інвестиції	2152	0,85	38132	14,83	-35980	-94,36	-13,98
Основні засоби	96600	38,31	49946	19,43	46654	93,41	18,88
Інші фінансові інвестиції	8027	3,18	9952	3,87	-1925	-19,34	-0,69
Запаси	90808	36,01	102905	40,02	-12097	-11,76	-4,01
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	27070	10,73	29209	11,36	-2139	-7,32	-0,63
Дебіторська заборгованість за	20542	8,15	19267	7,49	1275	6,62	0,65

виданими авансами							
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	954	0,38	1646	0,64	-692	-42,04	-0,26
Інша поточна дебіторська заборгованість	194	0,08	1399	0,54	-1205	-86,13	-0,47
Гроші та їх еквіваленти	5805	2,30	4634	1,80	1171	25,27	0,50
Зареєстрований (пайовий) капітал	37177	14,74	67177	26,13	-30000	-44,66	-11,38
Додатковий капітал	11008	4,37	11008	4,28	0	0,00	0,08
Резервний капітал	2702	1,07	2702	1,05	0	0,00	0,02
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	152129	60,33	153753	59,80	-1624	-1,06	0,53
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	25820	10,24	13793	5,36	12027	87,20	4,87
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1711	0,68	1938	0,75	-227	-11,71	-0,08
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом у тому числі з податку на прибуток	148	0,06	216	0,08	-68	-31,48	-0,03
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування	116	0,05	105	0,04	11	10,48	0,01
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками оплати праці	476	0,19	595	0,23	-119	-20,00	-0,04
Інші поточні	21037	8,34	6040	2,35	14997	248,29	5,99

зобов'язання							
Баланс	252176	100,00	257114	100,00	-4938	-1,92	0,00

Аналізуючи показники діяльності підприємства варто зазначити, що в 2022 році, що в активах компанії найбільша частка знаходиться в основних засобах – 38,31 % (96600 тис. грн за залишковою вартістю). У попередньому році в основних засобах було лише 19,43 % (49946 тис. грн), що показує значне збільшення матеріально-технічної бази підприємства. Це дозволить розширити та вдосконалити процес виготовлення продукції, збільшити продуктивність, що дозволить виготовляти значно більші обсяги. Серед активів значна частка належить запасам – 36,01 у 2022 році та 40,02 % у 2021 році. Зменшення часток відбулось на 4,01 % (12097 тис. грн). Аналізувати зменшення запасів необхідно враховуючи обсяги виробництва та соціально-економічну ситуацію. Оновлення обладнання значно вдосконалив процес виробництва, що дозволяє виготовляти продукцію використовуючи значно менше запасів. Також 2022 рік був кризовим внаслідок воєнного вторгнення, що вплинуло на обсяги продажів продукції і відповідно зменшились обсяги виготовлення.

Серед пасив найбільша частка належить саме нерозподіленому прибутку, а саме 60,33 % (152129 тис. грн) у 2022 році та 59,80 % (153753 тис. грн) у 2021 році. Хоча частка прибутку збільшилась, проте фактичний обсяг став меншим на 1624 тис. грн. У цьому періоді значно зменшився обсяг зареєстрованого капіталу. У 2021 році зареєстрований капітал становив 67177 тис. грн (26,13 % від валюти балансу), а в 2022 році – лише 37177 тис. грн (14,74 %). Зменшення капіталу компанії може відбуватися як з виплатами учасникам їхніх часток, наприклад, у разі виходу учасника з товариства, так і без таких виплат. Також можливе ухвалення рішення про скорочення капіталу з метою компенсації або зменшення збитків компанії. Це може бути зроблено навіть у випадках, коли вартість чистих активів компанії не впала більше ніж на 50% у порівнянні з їх вартістю на кінець попереднього року.

У цьому періоді значно збільшилась поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги з 13793 тис. грн до 25820 тис. Таке збільшення заборгованості підприємства на 87,20 негативно впливає на платоспроможність підприємства та показує значне збільшення заборгованості.

Існує значна кількість класифікаційних ознак майна. За участю в операційному процесі виділяють товарне майно, розрахунково-грошове майно, виробниче тощо [16]. У таблиці 2.3 подано динаміку запасів на досліджуваному підприємстві.

Таблиця 2.3

Аналіз запасів підприємства протягом 2021-2022 років

Показник запасів	2022 рік, тис. грн	2021 рік, тис. грн	Абсолютний приріст, тис. грн	Відносний приріст, %	Частка у загальному обсягу у 2022 році, %	Частка у загальному обсягу у 2021 році, %
Виробничі запаси	77063	88331	-11268	-12,76	84,86	85,84
Незавершене виробництво	1905	560	1345	240,18	2,10	0,54
Готова продукція	11840	14014	-2174	-15,51	6,12	13,62
Разом запасів	90808	102905	-12097	-11,76		

Протягом досліджуваного періоду показник виробничих запасів зменшився на 12,76 % (11268 тис. грн), обсяг незавершеного виробництва збільшився на 240,18 % (1345 тис. грн), а обсяг готової продукції зменшився на 15,51 % (2174 тис. грн). Загалом обсяги запасів зменшились на 11,76 % (12097 тис. грн). Що стосується часток у загальній кількості запасів то у 2022 році виробничі запаси і готова продукція посідають менше ніж у 2021 році, натомість незавершене виробництво займає більшу частку. На рисунку 2.6 представлено динаміку виробничих запасів, готової продукції і

незавершеного виробництва у порівнянні двох років, що краще ілюструє їх взаємовідношенні між собою.

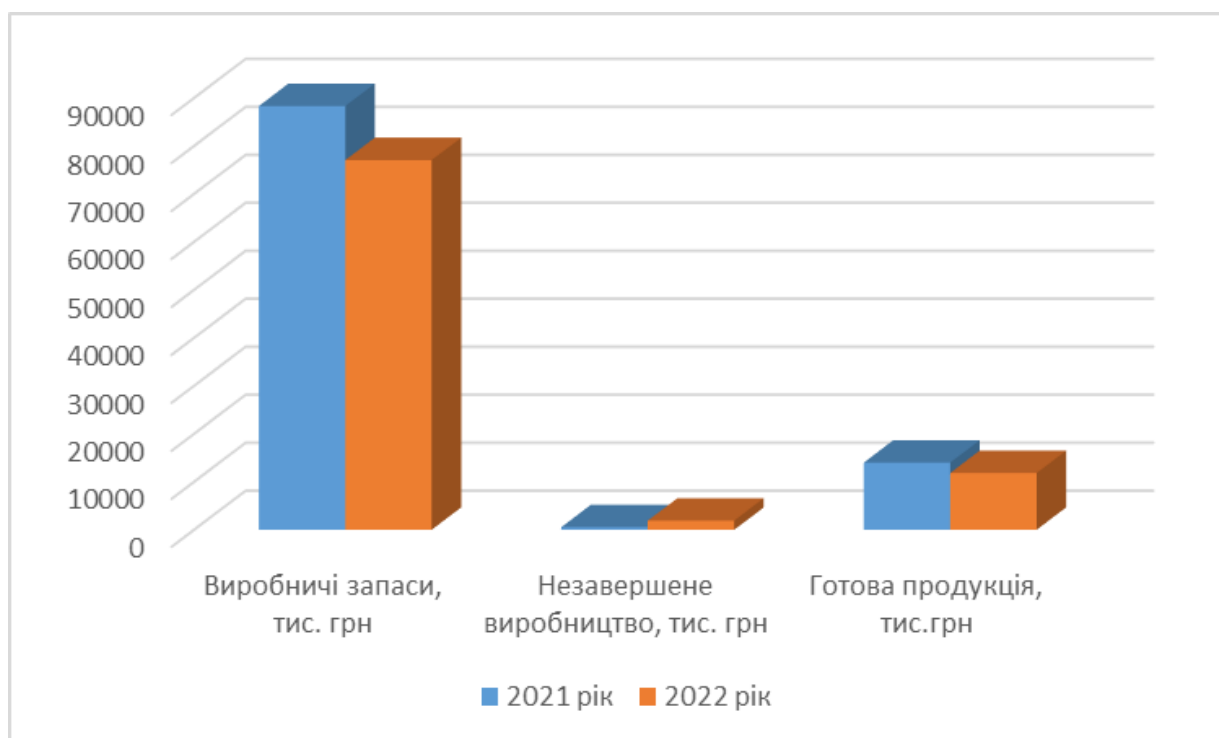


Рис. 2.6. Динаміка запасів підприємства

Розвиток ринкових відносин збільшує рівень відповідальності та незалежності компаній у розробці та прийнятті управлінських рішень для забезпечення їхньої діяльності. Фінансові результати цієї діяльності виявляються у зростанні вартості власного капіталу або чистих активів компанії, основним джерелом якого є прибуток з операційної, інвестиційної та фінансової діяльності, а також прибуток, отриманий через надзвичайні обставини.

2.3. Аналіз показників діяльності підприємства

В ринковому середовищі ціль діяльності кожної бізнес-організації полягає у забезпеченні позитивних фінансових показників, таких як прибуток, який є основним джерелом фінансових коштів і запорукою неперервного розвитку. З іншого боку, збитки можуть вказувати на помилкове керівництво або невдалі рішення, що підривають ефективність бізнесу. Таким чином, детальний аналіз фінансових результатів є критично важливим для розробки стратегій управління та прогнозування. Управлінські рішення мають базуватися на надійній інформаційній основі та включати точні розрахунки та глибокий аналіз фінансових показників.

Ефективний аналіз фінансових показників є необхідним для будь-якого бізнесу. Для цього потрібно ретельно оцінити різноманітні показники, які відображають діяльність організації, забезпечуючи таким чином комплексний погляд на її фінансовий стан. У таблиці 2.4 подано основні показники для проведення аналізу діяльності підприємства та визначено формули для їх обчислення.

Майно можна класифікувати за різними критеріями, серед яких одним із ключових є участь у операційному процесі. Відповідно до цього критерію, майно поділяється на кілька видів, таких як товарне майно, що включає предмети для продажу чи переробки, розрахунково-грошове майно, яке використовується для фінансових операцій, та виробниче майно, що включає обладнання та матеріали, необхідні для виробництва товарів чи послуг.

Аналіз структури вартості майна надає важливу інформацію про фінансовий стан підприємства. Ця структура демонструє, яку частку займає кожен елемент активів, а також баланс між залученими коштами (позиками) та власним капіталом у пасивах підприємства. Ця структура відображає унікальність діяльності кожної компанії, тому порівняння підприємств з різних секторів економіки може бути некоректним.

Показники аналізу діяльності підприємства

Показник	Формула для обчислення
Вартість товарного майна	рядок 1103 активу балансу + рядок 1104 активу балансу
Вартість розрахунково-грошового майна	рядок 1120 активу балансу + рядок 1125 активу балансу + рядок 1135 активу балансу + рядок 1130 активу балансу + рядок 1140 активу балансу + рядок 1145 активу балансу + рядок 1155 активу балансу + рядок 1160 активу балансу + рядок 1165 активу балансу + рядок 1190 активу балансу
Частка оборотних виробничих фондів в обігових коштах	(рядок 1101 активу балансу + рядок 1102 активу балансу) / рядок 1195 активу балансу
Частка основних засобів в активах	рядок 1010 активу балансу / рядок 1300 активу балансу
Показник зносу основних засобів	рядок 1012 активу балансу / рядок 1011 активу балансу
Коефіцієнт оновлення основних засобів	(рядок 1011 балансу за поточний рік – рядок 1011 балансу за попередній рік) / рядок 1011 балансу за поточний рік
Частка довгострокових фінансових інвестицій в активах	(рядок 1030 активу балансу + рядок 1035 активу балансу) / рядок 1300 активу балансу
Коефіцієнт мобільності активів	рядок 1195 активу балансу / рядок 1095 активу балансу
Оборотність активів	рядок 2000 звіту про фінансові результати / ((рядок 1300 активу балансу у поточному році + рядок 1300 активу балансу у попередньому році) * 0,5)
Фондовіддача	рядок 2000 звіту про фінансові результати / 0,5*(рядок 1010 активу балансу у поточному році + рядок 1010 активу балансу у попередньому році)
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	рядок 2000 звіту про фінансові результати / ((рядок 1195 активу балансу у поточному році + рядок 1195 активу балансу у попередньому році) * 0,5)
Період обороту обігових коштів (днів)	360 / Коефіцієнт оборотності обігових коштів

Однак, аналізувати зміни у структурі вартості майна протягом певного часу для конкретного підприємства є важливим для зрозуміння його фінансової динаміки та стратегії.

Вартість товарного майна

У 2021 році:

$14014 + 0 = 14014$ тис. грн

У 2022 році:

$11840 + 0 = 11840$ тис. грн

Зменшення обсягу господарської активності компанії може бути спричинене різними чинниками. Наприклад, це може бути зниження попиту на продукцію, роботи або послуги підприємства, що впливає на платоспроможність. Іншою причиною може стати обмежений доступ до ринків необхідних ресурсів, як-от сировина, матеріали, або напівфабрикати. Також скорочення господарської діяльності може виникати через перерозподіл ресурсів на користь дочірніх компаній зі скороченням вкладу в материнську компанію.

Колектив авторів, на чолі з М. Р. Лучко зазначають, що ефективність фінансово-економічної діяльності будь-якого підприємства тісно пов'язана зі стабільністю його фінансового становища, особливо з управлінням грошовими ресурсами [25, с. 105]. Важливо не лише забезпечувати достатність коштів, але й ефективно керувати напрямками та обсягами грошових потоків, щоб забезпечити неперервність та ефективність бізнес-процесів.

Вартість розрахунково-грошового майна:

У 2021 році:

$0+29209+1646+19267+0+0+1399+4634+0+0 = 56155$ тис. грн

У 2022 році:

$0+27070+954+20542+0+0+194+0+5805+0 = 54565$ тис. грн

Складна економічна ситуація внаслідок воєнного вторгнення значно вплинула на діяльність підприємства та зменшила вартість розрахунково-грошового майна.

Інтерпретація фінансових результатів підприємства значною мірою залежить від галузі його діяльності. Наприклад, для торговельних компаній характерна низька частка основних засобів, у той час як виробничі підприємства, зазвичай, вкладають більше коштів у довгострокові активи. Незалежно від галузі, позитивною тенденцією є регулярне оновлення основних засобів. Одним із важливих показників є частка оборотних виробничих фондів у обігових коштах, яка вказує на обсяг активів, вкладених у виробництво.

Частка оборотних виробничих фондів в обігових коштах:

У 2021 році:

$$(88331+560)/159060 = 0,56$$

У 2022 році:

$$(77063+1905)/145373 = 0,54$$

Висока частка може вказувати на неефективну управлінську політику, що призводить до надмірного накопичення запасів, або, навпаки, на ефективне управління, яке дозволяє перенаправляти кошти на оптимізацію виробництва. Цей показник протягом 2021-2022 років зменшився, що вказує на вдосконалення роботи підприємства та його оптимізацію.

Частка основних засобів у загальній вартості активів підприємства відображає пропорцію фінансових ресурсів, інвестованих у довгострокові активи. Інтерпретація цього показника значною мірою залежить від сфери діяльності компанії. Наприклад, для торговельних підприємств характерна низька частка основних засобів, оскільки вони фокусуються на формуванні товарних запасів для забезпечення безперебійної торгівлі. Частка основних засобів в активах:

У 2021 році:

$$49946 / 257114 = 0,19$$

У 2022 році:

$$96600 / 252176 = 0,38$$

Зниження частки основних засобів може вказувати на адаптацію підприємства до скорочення ринкових можливостей або кризових умов, якщо обсяг виробництва залишається стабільним або зростає. Проте, якщо це супроводжується зниженням обсягів виробництва, це може свідчити про втрату виробничого потенціалу. Навпаки, зростання частки основних засобів може означати збільшення виробничих можливостей підприємства. У 2021-2022 роках частка основних засобів значно зросла, що вказує на позитивну динамку в розвитку підприємства.

Коефіцієнт зносу основних засобів відображає ступінь фізичного та морального зносу основних засобів підприємства. Зниження цього показника є позитивним сигналом, оскільки це означає, що підприємство інтенсивно оновлює свої необоротні виробничі активи, що, в свою чергу, сприяє підвищенню його конкурентоспроможності.

Показник зносу основних засобів:

У 2021 році:

$$280298 / 330244 = 0,85$$

У 2022 році:

$$217410 / 314010 = 0,69$$

Протягом 2021-2022 років відбулось зменшення цього показника, що вказує на активну політику модернізації основних засобів і є позитивною тенденцією, особливо якщо це відбувається без впливу інфляційного фактору.

З іншого боку, коефіцієнт оновлення основних засобів показує рівень їх фізичного та морального оновлення.

Коефіцієнт оновлення основних засобів:

У 2022 році:

$$(330244 - 314010) / 330244 = 0,05$$

Цей показник відображає, що 5 % активів було оновлено протягом 2021-2022 років, і це позитивно вплинуло на загальну діяльність підприємства.

Частка довгострокових фінансових інвестицій у загальному обсязі активів підприємства є показником, який вказує на рівень залученості компанії у вкладення коштів у фінансові інструменти, такі як акції, облігації та інші цінні папери. Ключовим аспектом при оцінці доцільності таких інвестицій є аналіз їх ефективності.

Частка довгострокових фінансових інвестицій в активах:

У 2021 році:

$$(19267 + 1646) / 257114 = 0,08$$

У 2022 році:

$$(20542 + 954) / 252176 = 0,09$$

Зростання частки довгострокових фінансових інвестицій у досліджуваному підприємстві протягом 2021-2022 років може бути позитивним, якщо це призводить до збільшення доходів від таких інвестицій, та особливо якщо рентабельність цих інвестицій перевищує рентабельність основної діяльності підприємства. Це свідчить про вдале розподілення ресурсів і ефективне управління капіталом.

Проте, необхідно також враховувати ризики, пов'язані з такими інвестиціями, оскільки висока залежність від ринкових флуктуацій та волатильності фінансових ринків може негативно позначитися на стабільності підприємства в довгостроковій перспективі. Отже, важливо зберігати баланс між основною діяльністю та довгостроковими фінансовими інвестиціями, з урахуванням загальної стратегії підприємства та його фінансової стійкості.

Коефіцієнт мобільності активів показує відношення між оборотними та необоротними активами компанії. Цей показник є важливим індикатором ліквідності та оперативності ресурсів підприємства. Високий коефіцієнт мобільності є типовим для підприємств торгівельної та фінансової сфер, де

швидке обертання активів і ліквідність є ключовими для успішної діяльності. У таких сферах важливішою є наявність ліквідних активів, що можуть швидко бути перетворені в готівку.

Навпаки, для промислових підприємств характерна вища частка необоротних активів, таких як обладнання, виробничі будівлі та земля, які є необхідними для тривалих виробничих процесів. У цих випадках, необоротні активи формують основу виробничого потенціалу компанії, і нижчий коефіцієнт мобільності відображає більшу залежність від цих довгострокових активів.

У 2021 році:

$$159060 / 98054 = 1,62$$

У 2022 році:

$$145373 / 106803 = 1,36$$

Таким чином, аналізувати коефіцієнт мобільності активів потрібно в контексті специфіки галузі та особливостей діяльності підприємства, оскільки оптимальне співвідношення оборотних та необоротних активів варіюється залежно від галузевих особливостей та бізнес-моделі компанії.

Показник оборотності активів служить мірою ефективності використання всіх ресурсів підприємства. Цей коефіцієнт вимірює обсяг чистого доходу, який генерується кожною інвестованою у компанію гривнею. Зростання цього коефіцієнту з часом вважається однозначно позитивним явищем, оскільки це вказує на підвищення продуктивності та ефективності використання активів підприємства. Оборотність активів означає співвідношення чистого доходу до середньорічної суми активів підприємства.

У 2021 році:

$$172263 / ((225176 + 257114) * 0,5) = 0,71$$

У 2022 році:

$$284861 / ((257114 + 252176) * 0,5) = 1,11$$

Показник оборотності активів служить мірою ефективності використання всіх ресурсів підприємства. Цей коефіцієнт вимірює обсяг чистого доходу, який генерується кожною інвестованою у компанію гривнею. Зростання цього коефіцієнту з часом вважається однозначно позитивним явищем, оскільки це вказує на підвищення продуктивності та ефективності використання активів підприємства. Тому динаміка розвитку досліджуваного підприємства є позитивною, навіть складних економічних умовах.

Фондовіддача – це показник, який вимірює рівень ефективності використання основних фондів підприємства. Він показує, скільки продукції чи послуг було створено або надано за рахунок кожної інвестованої у основні фонди гривні.

У 2021 році:

$$172263 / (0,5 * (49946 + 96394)) = 2,35$$

У 2022 році:

$$284861 / (0,5 * (49946 + 49946)) = 5,70$$

Позитивною є тенденція зростання цього коефіцієнту, оскільки це вказує на підвищення продуктивності основних засобів та їх більш ефективне використання в процесі виробництва.

Коефіцієнт оборотності обігових коштів демонструє частоту обороту оборотних активів компанії. Вище значення цього коефіцієнта вказує на високу активність підприємства у своїй діяльності.

У 2021 році:

$$172263 / ((119073 + 145373) * 0,5) = 1,30$$

У 2022 році:

$$172263 / ((145373 + 159060) * 0,5) = 1,13$$

Збільшення цього показника з часом вважається позитивною тенденцією, оскільки воно свідчить про ефективність управління обіговими активами і здатність підприємства швидко перетворювати їх у прибуток. Натомість у досліджуваному підприємстві відбулось його зменшення.

Період обороту обігових коштів (днів)

У 2021 році:

$$360 / 1,30 = 276,32$$

У 2022 році:

$$360 / 1,13 = 318,10$$

Для візуалізації динаміки показників сформовано рисунок 2.7.

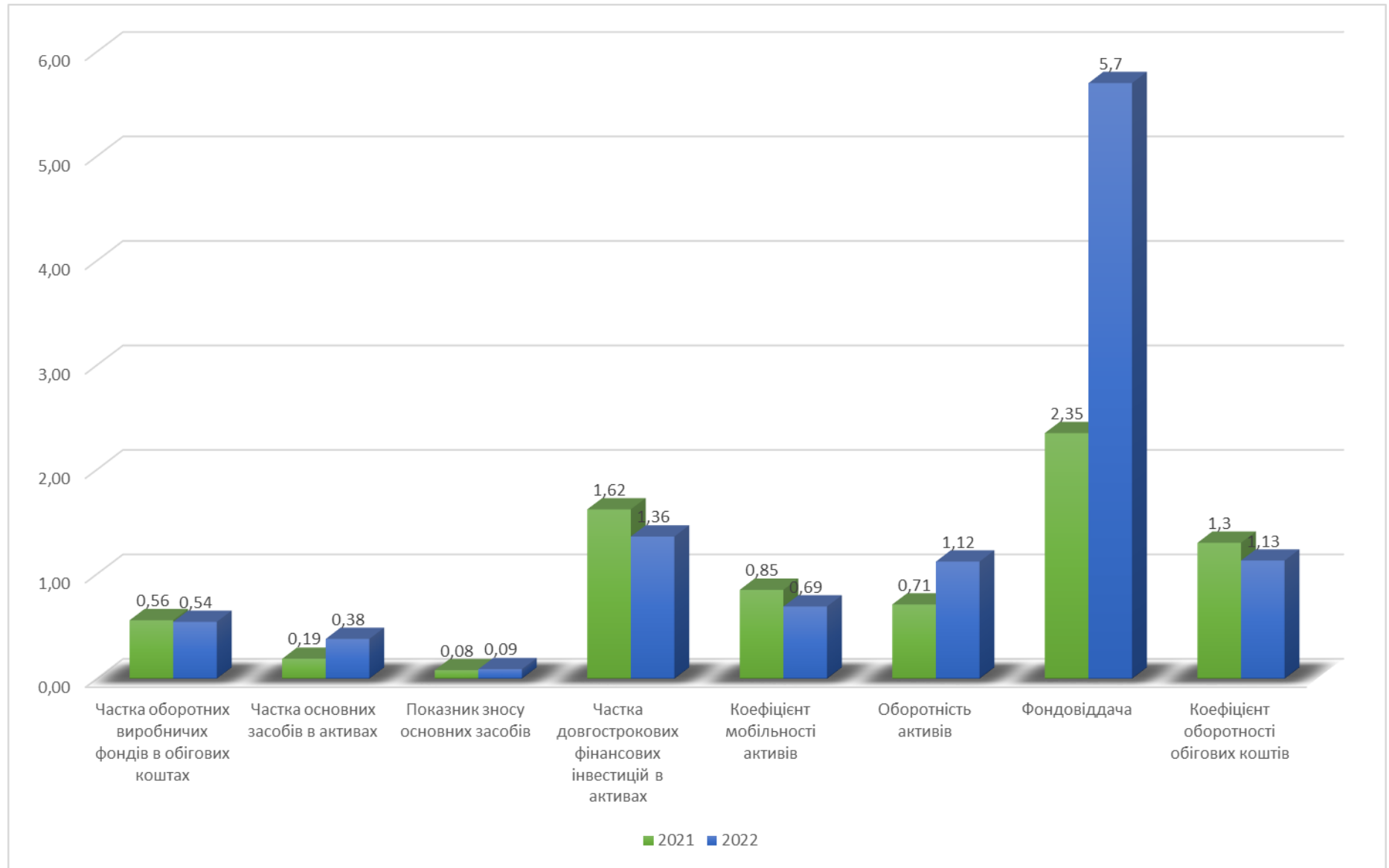


Рис. 2.7. Динаміка показників діяльності підприємства

Отож, протягом досліджуваного періоду відбулись ряд змін, які значно вплинули на діяльність досліджуваного об'єкта. Найперше вплив зовнішніх факторів, а саме воєнних дій на території України, значна міграція працездатного населення, збільшення валютного курсу, зменшення платоспроможності населення зумовили необхідність оптимізації роботи підприємства та його вдосконалення. Протягом 2021-2022 років спостерігається покращення окремих показників, оновлення основних засобів. Проте дестабілізуючі фактори вплинули на майновий та фінансовий стан підприємства і зумовлюють необхідність розробки стратегічних програм для утримання позицій на ринку та забезпечення ефективності діяльності шляхом оптимізації виробничих процесів.

Висновки до розділу 2

Аналітичне забезпечення управління підприємством відіграє важливе значення для формування управлінських дій, адже забезпечує інформацією, створює основу для прогнозування діяльності та слугує джерелом проведення прескриптивного забезпечення. Аналітичне дослідження дозволяє дослідити ресурсний потенціал підприємства, а саме інноваційні, фінансові, інформаційні, виробничі і підприємницькі ресурси. Аналітична інформація в управлінні використовується для планування роботи, її організації, здійснення мотиваційних заходів та проведенні контрольних процедур.

Досліджуючи показники балансу підприємства, що проходило перевірку АФ «Тер Аудит» у 2022 році, в активах компанії найбільша частка знаходиться в основних засобах – 38,31 % (96600 тис. грн за залишковою вартістю). У попередньому році в основних засобах було лише 19,43 % (49946 тис. грн), що показує значне збільшення матеріально-технічної бази підприємства. Це дозволить розширити та вдосконалити процес

виготовлення продукції, збільшити продуктивність, що дозволить виготовляти значно більші обсяги. Протягом досліджуваного періоду обсяг необоротних активів у 2022 році зріс на 8,92 % (8749 тис. грн), натомість оборотні активи зменшились на 8,6 % (13687 тис. грн). Протягом цього періоду обсяг власного капіталу зменшився на 13,48 % (31627 тис. грн), а поточні зобов'язання і забезпечення навпаки зросли на 118,77 % (26689 тис. грн).

Дослідження показників діяльності досліджуваного підприємства вказує на ефективну побудову системи менеджменту, адже незважаючи на кризові процеси у 2022 році внаслідок воєнних дій на території України, значної міграції працездатного населення, збільшення валютного курсу, зменшення платоспроможності населення підприємство змогло втримати ринкові позиції, а за деякими показниками навіть покращити роботу. Протягом 2021-2022 років зменшилось значення частки оборотних виробничих фондів в обігових коштах, що вказує на покращення ефективності управлінської політики. Протягом цього періоду показник фондівіддачі зріс у 2,5 рази, що показує значний рівень ефективності використання основних засобів підприємства. Він також характеризує, скільки продукції чи послуг було створено або надано за рахунок кожної інвестованої у основні засоби гривні.

Розділ 3. Організація та методика внутрішнього аудиту основних показників діяльності підприємства

3.1. Внутрішній аудит як складова системи управління підприємством

Зростання ваги глобальних інтеграційних процесів у формуванні соціально-економічних систем змушує підприємства переосмислювати традиційні методи управління та впроваджувати новітні адаптивні стратегії для ефективного реагування на зміни у світовій економіці. У цьому контексті, облікова підсистема вже не може в повному обсязі задовольняти потреби менеджменту, оскільки вона надає переважно ретроспективну інформацію, що не достатня для швидких управлінських рішень. Така ситуація вимагає від керівництва впровадження додаткових компонентів у систему управління, які б сприяли підвищенню ефективності взаємодії різних підсистем і загалом покращили б діяльність підприємства.

Ключовими аспектами управління діяльністю підприємства є внутрішній контроль та внутрішній аудит. В. С. Гончарук, Н. Л. Вовчик і Р. М. Воронко зазначають, що внутрішній аудит, як важлива форма економічного контролю, зосереджується на виявленні невикористаних потенціалів підприємства, перевірці дотримання законодавства, аналізі ефективності виробничих процесів, а також забезпеченні точності фінансової інформації в обліку та звітності компанії [2, с. 175]

Внутрішній аудит відіграє вирішальну роль у системі внутрішнього контролю. Для глибшого розуміння його значення та функцій, важливо розглянути різні інтерпретації та описи внутрішнього аудиту, які наведені в нормативних документах та наукових працях. У додатку Д подано трактування терміну «внутрішній аудит» у нормативних та законодавчих документах, а також у працях іноземних і вітчизняних науковців.

У аналізі концепції «внутрішнього аудиту», Т. Сугак та О. Тимофеев виокремлюють такі ключові характеристики цього процесу як незалежність

та об'єктивність [39, с . 80–81]. Внутрішній аудит визначається як інструмент оцінки та аналізу діяльності підприємства, який покликаний підвищити ефективність управління та загальну якість роботи компанії. С. Черниш звертає увагу на важливість добре регламентованої організаційно-методичної бази для внутрішнього аудиту, яка спрямована на підвищення інформативності ухвалення управлінських рішень [45, с . 353].

О. А. Петрик висвітлює, що внутрішній аудит являє собою самостійну експертну роботу, яку виконує відділ внутрішнього аудиту або індивідуальний внутрішній аудитор. Його основна мета полягає у перевірці та оцінці ефективності, а також економічної обґрунтованості процесів, що відбуваються на підприємстві.

О. Скорба акцентує на особливостях внутрішнього аудиту, таких як його поширення серед великого бізнесу та використання аналітичних методів для виявлення відхилень від запланованих результатів . Згідно з Міжнародним інститутом внутрішніх аудиторів, внутрішній аудит визначається як надання незалежних об'єктивних гарантій та консультацій для поліпшення діяльності організації, а ефективність цього процесу, за словами О. Скорби, залежить від систематичного та послідовного підходу до управління ризиками та контролю [35, с . 2–3].

Загалом, застосування лише одного з вивчених підходів до створення відділу внутрішнього аудиту не є достатнім для повного розуміння його принципів на підприємстві. Більш ефективним є інтегрований підхід, оскільки зміст та функції внутрішнього аудиту варіюються в залежності від його цілей і можуть відрізнятися від поглядів інших дослідників у цій області.

За словами С. В. Шульги використання лише одного з проаналізованих підходів не дозволяє повною мірою розкрити принципи створення підрозділу внутрішнього аудиту на підприємстві. Більш правильним є комплексне їх застосування, адже залежно від мети організації зазначеного підрозділу

змістове наповнення відрізнятиметься від позицій з цього приводу інших науковців [48, с. 167].

На рисунку 3.1 подано місце внутрішнього аудиту в інформаційній системі управління підприємством.



Позначення на рисунку:

- 1 – підсистема планування відповідно до запитів забезпечує підсистему внутрішнього аудиту інформацією щодо запланованих показників діяльності суб'єкта господарювання з детальним обґрунтуванням можливостей та способів їх ефективного досягнення в розрізі окремих підрозділів підприємства;
- 2 – аналітична підсистема відповідно до запитів забезпечує підсистему внутрішнього аудиту даними щодо виявлених причинно-наслідкових зв'язків стану підприємства у визначені проміжки часу;
- 3 – підсистема бухгалтерського обліку відповідно до запитів забезпечує підсистему внутрішнього аудиту даними про фактичний стан діяльності суб'єкта господарювання;
- 4 – підсистема внутрішнього контролю відповідно до запитів забезпечує підсистему внутрішнього аудиту інформацією щодо результатів перевірки достовірності облікових даних, виявлених відхилень окремих показників та дозволяє в цілому сформуванню думки щодо дієвості системи внутрішнього контролю на підприємстві.

Рис. 3.1. Місце внутрішнього аудиту в інформаційній системі управління підприємством [48, с. 168]

Внутрішній аудит, як ключова інформаційна складова системи управління підприємством, неперервно взаємодіє з іншими інформаційними підсистемами. Серед найважливіших з них – підсистеми планування, обліку, контролю та аналізу господарської діяльності. Інтеграція внутрішнього аудиту в загальну інформаційну систему управління підприємством є критичною для його ефективності. У процесі своєї діяльності, внутрішній аудит може співпрацювати з різними підрозділами підприємства, такими як виробничі цехи, склади, відділ маркетингу та інші, в залежності від вимог керівництва та структури організації. Однак, важливо дотримуватися принципу економічної доцільності: затрати на збір та обробку даних мають бути економічно обґрунтованими та сприяти підвищенню якості управлінських рішень, які базуватимуться на цій інформації. З цієї причини, ми вважаємо, що взаємодія між внутрішнім аудитом та системою внутрішнього контролю на підприємстві є особливо значущою.

Ключовими факторами, які мотивують до встановлення служби внутрішнього аудиту як інтегральної частини системи внутрішнього контролю, є складність організаційної структури підприємства, збільшення обсягу бізнесу та диверсифікація його діяльності, географічна віддаленість філій від головної компанії, а також потреба керівництва в об'єктивній та незалежній оцінці роботи управлінського персоналу та загальної ефективності підприємства.

Основна мета внутрішнього аудиту полягає у забезпеченні підтримки власникам бізнесу у їхніх зусиллях з ефективного управління. Внутрішні аудитори відіграють важливу роль у захисті інтересів власників і керівництва, спрямовуючи свою діяльність на раціональне використання ресурсів для досягнення стратегічних і поточних цілей підприємства, а також забезпечуючи точність і повноту інформації, необхідної для ухвалення своєчасних управлінських рішень.

Внутрішній аудит націлюється на створення інформаційного ресурсу для власника, метою якого є зниження ризиків діяльності компанії. Цей

процес включає у себе фокусування на бізнес-процесах та оцінюванні ефективності системи внутрішнього контролю, а також перевірку точності фінансової звітності. Оцінка, яку проводить внутрішній аудит, забезпечує низький рівень помилок та недоліків у процесі аудиту.

Таким чином, внутрішній аудит можна охарактеризувати як комплексний механізм моніторингу та експертної оцінки фінансової та господарської діяльності компанії, її структурних підрозділів і роботи її співробітників, спрямований на забезпечення власників необхідною інформацією для прийняття ефективних управлінських рішень. На рисунку 3.2 представлено основні характеристики проведення внутрішнього аудиту з метою контролю та вдосконалення діяльності підприємства.

Мета	→	Захист інтересів керівництва щодо збереження активів, економного та ефективного використання ресурсів. Оцінювання якості економічної інформації, що формується управлінською системою підприємства, експертне оцінювання обліково-економічної політики підприємства, оцінювання функціонування внутрішнього контролю.
Цілі та завдання	→	Контроль якості роботи структурних підрозділів, оцінювання системи обліку і внутрішнього контролю, достовірності показників внутрішньої і зовнішньої звітності, надання постійної інформації про ефективність та доцільність управлінських дій
Правовий статус	→	Керується положенням про службу внутрішнього аудиту, посадовими інструкціями, є незалежною структурою з підпорядкуванням безпосередньо керівнику або власнику підприємства.
Місце в системі управління	→	Складова і незалежний орган оцінювання надійності підсистеми внутрішнього контролю, перевірки законності, економічної доцільності та ефективності господарської діяльності.
Взаємозв'язок та взаємодія в системі управління	→	Має вертикальну взаємодію з власниками й керівництвом підприємства та вищим органом управління, а також горизонтальну взаємодію з фахівцями інших підрозділів підприємства.
Суб'єкт	→	Працівники служби внутрішнього аудиту (внутрішні аудитори).
Об'єкт	→	Система обліку і внутрішнього контролю, внутрішня та зовнішня звітність підприємства. Акцентує увагу загалом на діяльності підприємства або найбільш вагомим її напрямом та оцінюванні ефективності системи внутрішнього контролю.
Методичні прийоми	→	Методи документального, фактичного контролю та експертно-аудиторської діагностики.
Відповідальність	→	Перед власниками (засновниками) підприємства. Незалежний від керівництва.
Документування і звітність	→	Формування робочих документів аудитора, актів аудиту, аудиторських висновків та інших розрахунково-аналітичних документів та оцінок.

Рис. 3.2. Характеристики внутрішнього контролю*

*складено автором на основі [2, с. 178]

Для зменшення витрат на організацію та проведення внутрішнього аудиту, експерти в Україні пропонують кілька підходів: по-перше, створення автономного відділу внутрішнього аудиту безпосередньо в компанії; по-друге, звернення до зовнішніх послуг, таких як консалтингові компанії. Ці методи дозволяють впроваджувати систему внутрішнього аудиту в управління різноманітних підприємств, включно з малими та середніми, незалежно від їх організаційно-правової форми.

Наявність власного відділу внутрішнього аудиту або використання послуг консалтингових компаній для здійснення внутрішньої перевірки не

тільки підвищує довіру до управлінської інформації з боку потенційних користувачів, але й свідчить про високий рівень прозорості в обліковій системі підприємства.

3.2. Організація внутрішнього аудиту підприємства

На сучасному етапі, багато компаній вирішують створити відділ внутрішнього аудиту, що обумовлено кількома чинниками. Серед причин законодавчі вимоги, вимоги регуляторів та інвесторів, а також поширення інформації про важливість внутрішнього аудиту та інтерес до концепції «Трьох ліній захисту» в організаціях. Досліджено практичний аспект організації служби внутрішнього аудиту, від моменту прийняття рішення до налагодження роботи підрозділу, що ґрунтується на ризик-орієнтованому підході.

Внутрішній аудит є розвинутою формою внутрішнього контролю. Міжнародний Інститут внутрішніх аудиторів у 2013 році розробив модель «Трьох ліній захисту», що координує управління ризиками та внутрішній контроль через чітке розподілення функцій та обов'язків. Внутрішній аудит визнаний важливою, третьою лінією захисту в організації діяльності підприємства.

Відділ внутрішнього аудиту виконує незалежний аналіз ефективності управління ризиками, а також здійснює моніторинг діяльності першої лінії захисту, а саме бізнес-функцій та другої лінії – функцій моніторингу. Крім цього, внутрішній аудит забезпечує нагляд за виконанням заходів щодо поліпшення системи управління ризиками та внутрішнього контролю. Цей підхід є характерним для стабільно розвинених компаній з довготривалим досвідом в галузі внутрішнього контролю та управління ризиками.

Формування системи внутрішнього контролю через внутрішній аудит є типовим для великих та деяких середніх компаній. Для них характерні

складна організаційна структура, велика кількість філій та дочірніх підприємств, різноманітність бізнес-процесів та їх інтеграція, а також потреба керівництва в отриманні об'єктивної та незалежної оцінки діяльності менеджменту на різних рівнях.

Внутрішній аудит визначається як інструмент, який сприяє підтримці ефективної та адекватної системи внутрішнього контролю в компанії. Однак, внутрішній аудит не повинен заміщати інші функції системи внутрішнього контролю, оскільки він виступає як одна з її найбільш розвинених форм.

За визначенням, представленим у Міжнародних стандартах професійної практики внутрішнього аудиту, роль внутрішнього аудиту полягає у підтримці організації в досягненні її цілей [31]. Це досягається через систематичне та послідовне оцінювання та поліпшення ефективності процесів корпоративного управління, управління ризиками та контрольних механізмів. Внутрішній аудит вважається однією з найбільш розвинених форм внутрішнього контролю.

Під час дослідження аудиторської діяльності в умовах воєнного стану встановлено, що важливу роль у захисті інтересів інвесторів та бізнес-спільноти відіграють як зовнішній, так і внутрішній аудит. Внутрішній аудит відрізняється від інших форм контролю завдяки системному підходу, виявленню прихованих можливостей системи обліку, профілактиці порушень, наданню гарантій та порад керівництву для підвищення якості облікової системи, а також оцінці достовірності інформації й вдосконалення діяльності підприємства [9]. Об'єкти внутрішнього аудиту можуть варіюватися, наприклад, це можуть бути окремі відділи або сектори, напрями роботи або форми звітності.

Н. С. Акімова, Т. А. Наумова, Л. О. Кирильєва запропонували виокремити ряд функцій внутрішнього аудиту, які подані на рисунку 3.3. Ефективність системи внутрішнього контролю залежить не лише від окремих процедур, а й від системного організування кожного етапу контрольного

процесу та адаптації інформаційної бази та методик контролю до особливостей об'єкта перевірки [23, с. 126].

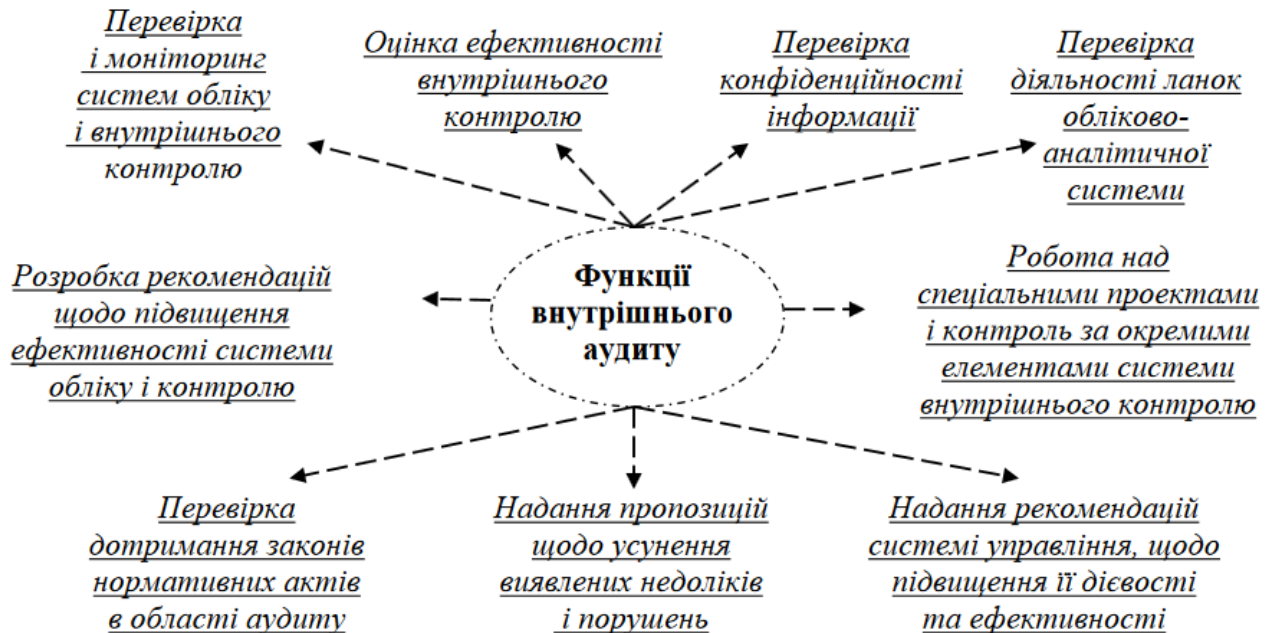


Рис. 3.3. Функції внутрішнього аудиту [32, с. 38]

Отже, завдання внутрішнього аудиту полягає в забезпеченні достовірності фінансової інформації та адекватності відображення внутрішніх процесів, які відбуваються в компанії. Підприємства повинні ідентифікувати різні типи бізнес-ризиків – від фінансових та операційних до соціальних, етичних та екологічних – та ефективно ними управляти, зводячи ризики до прийняттого рівня [32, с. 37].

Ідеальною вважається структура, де генеральний директор несе відповідальність за створення і підтримку системи внутрішнього контролю, а відділ внутрішнього контролю підзвітний комітету з аудиту з функціональної сторони та генеральному директору з адміністративної.

Завдання внутрішнього аудитора полягає у проведенні об'єктивного аналізу і наданні оцінок чи висновків щодо підрозділів, операцій, функцій, процесів та інших аспектів діяльності підприємства. Акціонери або рада директорів чи власник бізнесу цінують аудиторів не лише як технічних експертів, але й як довірених радників. Функціональне навантаження

системи внутрішнього аудиту залежить від особливостей компанії та її стадії розвитку.

Слід підкреслити, що різні компанії можуть визначати різні пріоритети для своїх служб внутрішнього аудиту залежно від специфіки діяльності. Наприклад, при бухгалтерському підході внутрішні аудитори концентрують свою увагу на перевірці достовірності фінансової звітності та аналізу податкових розрахунків.

У рамках ревізійного підходу основна увага внутрішніх аудиторів спрямовується на оцінку системи забезпечення збереження активів компанії. Операційний підхід внутрішнього аудиту фокусується на аналізі структури та змісту бізнес-процесів та систем їх контролю. Комплаєнс-підхід орієнтований на оцінку виконання різних зовнішніх та внутрішніх регуляторних вимог.

Вибраний підхід до структуризації служби внутрішнього аудиту має бути чітко визначений у регламентуючому документі цієї служби. Важливо розуміти, що базова методика внутрішнього аудиту, включаючи створення робочих документів, формування доказової бази, застосування вибіркового перевірок та інше, залишається стандартною для будь-якого підходу. Проте, кожен конкретний аудиторський проект може включати унікальні методологічні прийоми, специфічні для його завдань.

Існують різні типи внутрішнього аудиту, які виконують контрольну функцію, включаючи фінансовий, операційний аудит, аудит на відповідність (комплаєнс-аудит) та аудит інформаційних технологій.

У практиці окремих компаній рідко зустрічається лише один вид внутрішнього аудиту. Зазвичай, на початковому етапі діяльності, внутрішній аудит сконцентрований на фінансових перевірках. По мірі розвитку цієї сфери, компанії переходять до впровадження операційного аудиту, а потім інтегрують завдання у сфері комплаєнсу та аудиту ІТ. Вищим етапом розвитку внутрішнього аудиту є ризик-орієнтований підхід, який є характерним для добре встановлених організацій, де служба внутрішнього

аудиту функціонує протягом тривалого періоду. Н. В. Гойло запропонувала послідовність організації внутрішнього аудиту з виокремленням чотирьох основних напрямів, які представлена на рисунку 3.4.



Рис. 3.4. Організація системи внутрішнього аудиту [5, с. 73]

Важливість роботи служби внутрішнього аудиту виявляється у наступному:

- ✓ внутрішній аудитор має глибоке розуміння побудови систем, ефективного інтегрування бізнес-процесів і внутрішніх контрольних процедур;

- ✓ внутрішній аудитор покликаний асистувати організації у забезпеченні ефективної та адекватної роботи системи внутрішнього контролю, не замінюючи при цьому інші ключові функції системи;
- ✓ внутрішній аудитор надає об'єктивну оцінку зібраній інформації, висловлюючи власну думку або роблячи висновки щодо різних підрозділів, операцій, функцій, процесів, систем або інших об'єктів оцінювання [5, с. 72].

При формуванні служби внутрішнього аудиту ключовим етапом є її регламентація. Регламентна документація має чітко визначити цілі, повноваження, відповідальності та структуру підпорядкованості служби внутрішнього аудиту. Основними документами для внутрішнього регулювання служби внутрішнього аудиту є Положення про службу внутрішнього аудиту та внутрішні стандарти.

1. Структура служби внутрішнього аудиту повинна бути чітко регламентованою та ефективною.
2. Для забезпечення ефективності та уникнення повторення роботи, керівник внутрішнього аудиту має забезпечити обмін інформацією та координацію діяльності з іншими підрозділами та зовнішніми аудиторами. Важливим аспектом є також розробка Положення про взаємодію з іншими підрозділами, що регламентує ключові організаційні аспекти взаємодії.
3. Регламентація процесу внутрішнього аудиту та його методології має включати в себе Керівництво по виконанню проектів внутрішнього аудиту. Цей документ діє як детальна інструкція для аудиторської групи та сприяє уніфікації підходів всередині служби внутрішнього аудиту.

Створення та імплементація внутрішніх регламентів служби внутрішнього аудиту у компанії є показником її зрілості та професійного підходу до управлінських процесів.

Внутрішній аудит визначається як окремий структурний підрозділ у межах організації, створений з метою аудиту та оцінки її діяльності. Ця функція дозволяє керівництву компанії більш ефективно здійснювати свої управлінські обов'язки. Так, внутрішній аудит надає керівництву необхідний аналіз, оцінки, рекомендації та поради щодо різних аспектів організації, включаючи структуру бізнес-процесів, управління ризиками та внутрішній контроль.

Процедура внутрішнього аудиту, як в Україні, так і за кордоном, фокусується на забезпеченні точності облікової інформації та коректному відображенні внутрішніх процесів організації. Военні умови в Україні створюють виклики для внутрішнього аудиту, зокрема, змінюють об'єкти аудиту, що в свою чергу вимагає адаптації загальної методики внутрішнього аудиту. Таким чином, необхідно зосередитися на організаційно-методичних аспектах управління внутрішнього аудиту та визначити стратегії його трансформації з урахуванням глобальних криз та воєнних умов.

3.3. Внутрішній аудит фінансової звітності

Формування фінансових результатів становить ключовий елемент бухгалтерського обліку в будь-якому бізнесі. Адекватність цього процесу впливає на ряд важливих аспектів, включаючи ринкову позицію та ділову репутацію компанії. Фінансові показники підприємства в значній мірі залежать від ефективності фінансового управління, що вимагає створення якісної інформаційної системи фінансового менеджменту та вдосконалення організаційної структури, а також визначення принципів збору, розподілу та інтеграції інформаційних потоків. В сучасному економічному середовищі аналіз діяльності підприємства є ключовим для стабільності та ефективності управління на всіх рівнях. Аудит фінансових результатів має забезпечити достовірність та цілісність інформації для її користувачів, таких як власники, акціонери, кредитори. Якість аудиторської роботи та об'єктивність аудиторських висновків мають значний вплив на стратегію фінансового розвитку підприємства.

В умовах ринкової економіки основною метою господарської діяльності підприємств є отримання прибутку, що є ключовим джерелом фінансування та основою для стабільного розвитку. Натомість, фінансові збитки можуть вказувати на помилки управління та неефективність бізнес-стратегій. Тому важливо провести всебічний аналіз фінансових результатів, як прибутків, так і збитків, щоб вони могли бути враховані при плануванні подальшої діяльності та прогнозуванні.

Ефективне управлінське рішення має базуватися на надійних даних, зазвичай з бухгалтерського обліку, точних розрахунках, а також на ретельному аналізі фінансових показників. Це допоможе у визначенні оптимальних стратегій для подальшого розвитку бізнесу.

Аналіз фінансових результатів є ключовим елементом оцінки ефективності будь-якого бізнесу. Для глибокого та якісного аналізу фінансових результатів необхідно виконати структурно-динамічний аналіз

фінансових показників різних видів діяльності, включаючи операційну, фінансову та інвестиційну. Також важливо проаналізувати структуру та динаміку виручки та витрат.

Ключовими показниками для оцінки є темпи зростання доходів, витрат, активів, зобов'язань та власного капіталу. Окрім цього, слід звернути увагу на аналіз показників рентабельності, що дозволить отримати більш повне розуміння фінансового стану підприємства.

Бухгалтерська інформація, яка служить основою для аналізу, має відповідати критеріям своєчасності, достовірності, повноти та актуальності. Значущість автоматизації бухгалтерського обліку полягає у створенні міцної технічної бази, необхідної для розширення аналітичних можливостей. Поширення автоматизованих систем управління, особливо в бухгалтерському обліку, сприяло розвитку концепції аналізу, підсилених інформаційними технологіями. Якість аналітичних висновків та ефективність процесу обробки вхідної інформації безпосередньо залежать від якості та достовірності використовуваних джерел інформації в процесі аналізу фінансових результатів.

На рисунку 3.5 представлено інформаційні джерела для проведення аудиту діяльності підприємства.

Бухгалтерська інформація, яка служить основою для аналізу, має відповідати критеріям своєчасності, достовірності, повноти та актуальності. Значущість автоматизації бухгалтерського обліку полягає у створенні міцної технічної бази, необхідної для розширення аналітичних можливостей. Поширення автоматизованих систем управління, особливо в бухгалтерському обліку, сприяло розвитку концепції аналізу, підсилених інформаційними технологіями.

Варто зазначити, що якість аналітичних висновків та ефективність процесу обробки вхідної інформації безпосередньо залежать від якості та достовірності використовуваних джерел інформації в процесі аналізу фінансових результатів.








Первинні документи		Розрахунки та довідки бухгалтерії, накладні, рахунки, товарно- транспортні накладні, тощо;
Облікові реєстри		Журнали 6 і 7;
Дані розрахунків бухгалтерського обліку		44 «Нерозподілені прибутки (непокриті збитки)», рахунки класу 7 «Доходи і результати діяльності», 9 «Витрати діяльності»;
Фінансова звітність		Ф. 1 Баланс (Звіт про фінансовий стан), ф. 2 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід), ф. 3 Звіт про рух грошових коштів, ф. 4 Звіт про власний капітал, ф. 5 Примітки до річної фінансової звітності;
Податкова звітність		Декларація про податок на прибуток підприємства;
Статистична звітність		Ф. № 1 «Звіт про основні показники діяльності підприємства», ф № 1-Б «Звіт про фінансові результати і дебіторську та кредиторську заборгованість»;
Інші джерела		Бізнес-план, фінансовий план, управлінська (внутрішня) звітність, матеріали ревізій або аудиторських перевірок, результати попередніх аналітичних досліджень тощо.

Рис. 3.5. Джерела інформації для проведення аудиту діяльності підприємства*

*складено автором на основі [37, с. 61]

Предметом аудиту фінансових результатів виступає господарська активність, яка впливає на утворення фінансових результатів підприємства. В цей процес входить не тільки внутрішня, але і зовнішня взаємодія, що розвивається в рамках здійснення господарської діяльності.

Проведення внутрішнього аудиту фінансової звітності відбувається в кілька етапів:

1. «організаційний»;
2. підготовчий»;
3. технологічний»;
4. результативний» [14].

На етапі організації аудиту, аудитор проводить попереднє вивчення потенційного клієнта для визначення масштабів майбутньої перевірки. Цей процес включає аналіз діяльності підприємства, його структури та системи бухгалтерського обліку, а також розгляд попередніх аудиторських висновків та причин зміни аудитора, а також оцінку власних можливостей для проведення аудиту. На підставі цього аналізу аудитор приймає рішення про відмову або згоду на проведення аудиту. У разі позитивного рішення, аудитор відправляє лист-зобов'язання та укладає договір на проведення аудиту.

Під час підготовчого етапу аудитор формує аудиторську команду, визначає потребу в сторонніх спеціалістах (наприклад, оцінювачах майна, юристах тощо), розробляє загальну стратегію перевірки (включаючи планування ресурсів, часу та контролю за їх використанням), складає детальний план перевірки з вказівкою видів робіт, термінів виконання та відповідальних осіб, а також розраховує аудиторські ризики і рівні значущості. Крім того, аудитор створює програму аудиту, в якій детально описує етапи та завдання аудиту, методику проведення, терміни підготовки та подання аудиторських доказів для формування висновків, а також розподіл часу для кожного виду перевірки.

На технологічному етапі аудиту аудитор реалізує заплановані дії у встановленому порядку. На цій стадії існує можливість адаптації плану аудиту відповідно до виявлених потреб. Згідно з теоретичними положеннями, існує два основних підходи до аудиту фінансових результатів: перевірка за циклами діяльності та перевірка за видами діяльності. Однак, на практиці доцільно починати аудит фінансових результатів з аналізу фінансової звітності:

1. На початку аудитор формально перевіряє правильність заповнення всіх реквізитів у формі № 2 «Звіт про фінансові результати».

2. Далі відбувається аналіз розділів звітності з високим аудиторським ризиком, виявлення аномалій, що можуть свідчити про помилки в обліковій інформації.

3. Аудитор аналізує кожен показник у формі № 2, звертаючи увагу на чистий дохід, собівартість, валовий прибуток, фінансові результати та інші важливі параметри.

4. Виконується арифметична і зустрічна перевірка даних первинного обліку з регістрами та фінансовою звітністю, а також перевірка коректності бухгалтерських записів.

5. Проводиться перевірка документації та легальності господарських операцій.

6. Аудитор складає тестову форму та порівнює її зі звітною формою, аналізуючи відхилення.

Цей підхід забезпечує всебічний і глибокий аналіз фінансових результатів.

На завершальному етапі аудиту, після збору достатньої кількості аудиторських доказів, аудитор готує письмову звітність з результатами перевірки, яку передає клієнту. Також відбувається узгодження результатів аудиту з клієнтом, після чого аудитор складає та підписує офіційний аудиторський звіт і висновок.

В ході аудиту фінансових результатів можуть бути виявлені такі типові порушення та помилки:

- некоректне формування фінансових результатів в залежності від виду діяльності підприємства;
- фінансові результати, що не відповідають звітному періоду;
- помилки у проведенні бухгалтерських операцій, які впливають на фінансові результати;
- невідповідність даних синтетичного обліку даним аналітичного обліку; недотримання принципу нарахування та відповідності доходів і витрат;
- неправильне відображення інформації про фінансові результати в звітності.

Ці помилки та порушення потребують виправлення з метою уникнення штрафів зі сторони контролюючих органів, неправильних управлінських рішень та розробки неефективної та помилкової стратегії.

Об'єктивність аудиторського висновку значною мірою залежить від кваліфікації та досвіду аудитора. Аудитор повинен не тільки дотримуватися стандартних методів і процедур аудиту, але й проявляти творчий підхід та відповідальність, використовуючи методи та прийоми, які, на його думку, найкраще забезпечать досягнення мети перевірки [34, с. 146].

Ретельний аналіз інформації про компанію та її фінансові результати є ключовим для формування ґрунтовного аудиторського висновку. Зібрані дані стають основою для аудиторських доказів, на підставі яких аудитор може сформувавши об'єктивну думку про те, наскільки фінансова звітність компанії відповідає встановленим нормам і стандартам.

Висновки до розділу 3

Аудит займає вагоме місце в інформаційній системі управління підприємством. Аудиторське дослідження перебуває у безпосередньому зв'язку з процесом планування, аналізу, бухгалтерським обліком і внутрішнім контролем. Основна мета внутрішнього аудиту полягає у забезпеченні підтримки власникам бізнесу у їхніх зусиллях з ефективного управління. Внутрішні аудитори відіграють важливу роль у захисті інтересів власників і керівництва, спрямовуючи свою діяльність на раціональне використання ресурсів для досягнення стратегічних і поточних цілей підприємства, а також забезпечуючи точність і повноту інформації, необхідної для ухвалення своєчасних управлінських рішень.

Внутрішній аудит на підприємстві має ряд функцій, а саме перевірка законності операцій, системи обліку, конфіденційності інформації, діяльності ланок обліково-аналітичної системи, оцінка ефективності системи внутрішнього контролю, надання рекомендацій стосовно підвищення ефективності облікової та контрольної системи, покращення організаційної структури, підвищення ефективності, усунення недоліків і порушень та інші.

Фінансові результати є одним із ключових показників діяльності кожного бізнесу, тому внутрішній аудит цих даних займає вагоме значення у отриманні надійної інформації для розробки стратегії управління підприємством. Проведення внутрішнього аудиту фінансової звітності відбувається у певній послідовності етапів, а саме: організація процесу, підготовка інформації, технологічне здійснення перевірки та оформлення результатів і рекомендацій.

ВИСНОВКИ

В процесі дослідження управління підприємством й проведенні його аналізу та аудиту сформовано ряд висновків.

1. Управління відбувається шляхом взаємодії керуючої підсистеми і керованої, що створює результат у вигляді отримання матеріального результату, покращення якості, максимізації прибутку, мінімізації витрат, збільшення показника рентабельності та заощадження ресурсів. Методика управління підприємством в значній мірі залежить від його архітектурної побудови, що впливає на організацію процесу виробництва, реалізації продукції, маркетингову діяльність та систему менеджменту.
2. В сучасних складних кризових умовах важливу роль відіграє стратегічне управління, що ґрунтується на розробці довготривалого плану дій з врахуванням особливостей нестабільності в зовнішньому й внутрішньому середовищі. Такий підхід реалізується шляхом аналітичного дослідження на основі достовірної інформації.
3. У сучасних ринкових умовах аналітичне забезпечення управління підприємством виконує ряд функцій: інформаційну, прогностичну та прескриптивну. Кожна з функцій аналітичного забезпечення відіграє свою унікальну роль у процесі управління фінансовими, виробничими, інноваційними, підприємницькими та інформаційними ресурсами підприємства. Управління ресурсами безпосередньо впливає на їх структуру, комбінаторику, джерела формування, ефективність використання, вартісні характеристики та технології ресурсозбереження.
4. Діяльність підприємства та його результати відображаються у фінансовій звітності, тому важливим є проведення їх аналітичного та аудиторського дослідження. На досліджуваному підприємстві проаналізовано структуру балансу, та його статей, протягом 2021-2022

років, провівши горизонтальний та вертикальний аналіз. Варто зазначити, що в 2022 році в активах компанії найбільша частка знаходиться в основних засобах – 38,31 % (96600 тис. грн за залишковою вартістю). У попередньому році в основних засобах було лише 19,43 % (49946 тис. грн), що показує значне збільшення матеріально-технічної бази підприємства.

5. Провівши дослідження показників діяльності таких, як вартість товарного і грошово-розрахункового майна, частки оборотних виробничих фондів в оборотних коштах, основних засобів, довгострокових фінансових інвестицій, показника зносу, коефіцієнта оновлення, мобільності, оборотності обігових коштів, фондівіддачі, оборотності активів у 2022 році діяльність підприємства покращилась незважаючи на ряд дестабілізуючих факторів. Це показує ефективно налагоджену систему менеджменту та вірно побудовану організаційну структуру.
6. Для проведення систематичного контролю за діяльністю підприємства важливим є організація системи внутрішнього контролю шляхом впровадження внутрішнього аудиту. Саме він чинить вплив на процес планування діяльності, ведення бухгалтерського обліку, аналітичні дослідження та проведення внутрішнього контролю.
7. У практичній діяльності внутрішній аудит на досліджуваному підприємстві може мати чотири спрямування: фінансовий, операційний, ризик-орієнтований та комплаєнс аудит. Тому для належної організації системи внутрішнього аудиту потрібно виконати ряд вимог, а саме структура роботи внутрішнього аудиту повинна бути чіткою, регламентованою та ефективною, що можливо шляхом налагодження обміну інформацією між відділами підприємства. Створення та імплементація внутрішніх регламентів служби внутрішнього аудиту у компанії є показником її ефективності та професійного підходу до управлінських процесів.

8. Здійснення аудиторської перевірки фінансової звітності внутрішніми аудиторами відбувається у певній послідовності, а саме спершу проводиться правильність заповнення реквізитів, аналіз розділів на виявлення аномальних показників. Тоді проводиться звірка з іншими формами звітності стосовно ідентичності інформації та проводиться вибіркове дослідження окремих господарських операцій. Опісля на основі отриманої інформації аудитор власноруч складає тестову форму та співставляє з фактичними формами звітності. Отож таких підхід дозволить отримати інформацію про чистий дохід, собівартість, валовий прибуток, фінансові результати та інші важливі параметри.

Список використаних джерел

1. Белко І. Організаційний розвиток: теоретико-методичні аспекти та перспективи впровадження в підприємствах. Економічний дискурс. 2017. № 1. С. 23–32.
2. Воронко Р. М., Вовчик Н. Л., Гончарук В. С. Місце внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту в системі управління підприємством. Підприємництво і торгівля. 2019. Вип. 24. С. 171-180
3. Гайдук І. Обліково-аналітичне забезпечення управління економічною безпекою підприємства. Економічний вісник університету. 2016. Вип. 28 (1). С. 33–40.
4. Гладій М. В. Використання виробничо-ресурсного потенціалу аграрного сектора економіки України : монографія. Львів : ІРД НАН України, 1998. 294 с.
5. Гойло Н. В. Організація роботи служби внутрішнього аудиту на основі ризик-орієнтованого підходу. Вчені записки університету "КРОК". Серія : Економіка. 2020. Вип. 3. - С. 38-45
6. Гринь Є. Л. Концепція ефективності управління організаційними змінами на підприємстві. Modern economics. 2018. № 11. С. 43–50.
7. Гудзинський О. Теоретичні аспекти формування обліково-аналітичного механізму менеджменту. Облік і фінанси АПК. 2008. № 3. С. 89–93.
8. Гудзь О. Є., Стрельнікова С. Ю. Організаційно-інформаційне забезпечення управління розвитком підприємства в умовах становлення цифрової економіки. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. № 4. С. 4–13.
9. Дмитренко О. М. Внутрішній аудит як інструмент підвищення ефективності системи бухгалтерського обліку підприємства. Ефективна економіка. Електронне видання. 2017. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5591>.