

## ТЕМА 8

### АУДИТ ТА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ МІЖНАРОДНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

**Мета:** засвоєння принципів аудиту системи контролю, методів оцінювання ефективності, використання міжнародних стандартів та інтеграції результатів аудиту в управлінські рішення.

**Основні поняття:** аудит системи контролю, внутрішній аудит, зовнішній аудит, методи оцінювання, показники якості, міжнародні стандарти, виявлення слабких місць, мінімізація ризиків, управлінські рішення, конкурентоспроможність

#### План

1. Поняття аудиту системи контролю міжнародних бізнес-процесів.
2. Види аудиту: внутрішній та зовнішній аудит у міжнародному бізнесі.
3. Методи оцінювання ефективності системи контролю.
4. Показники якості контролю у зовнішньоекономічній діяльності.

#### 1. Поняття аудиту системи контролю міжнародних бізнес-процесів.

Аудит системи контролю міжнародних бізнес-процесів являє собою комплексну, структуровану та систематичну оцінку ефективності, надійності та відповідності механізмів контролю, що функціонують у сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Його основна мета полягає у виявленні слабких місць у системі управління міжнародними операціями, оцінці дотримання внутрішніх регламентів та міжнародних стандартів, а також у забезпеченні стабільності та прозорості процесів, пов'язаних із виходом підприємства на зовнішні ринки.

На відміну від традиційного фінансового аудиту, що фокусується на правильності обліку та звітності, аудит системи контролю охоплює ширший спектр аспектів – від стратегічного планування до виконання конкретних бізнес-процесів.

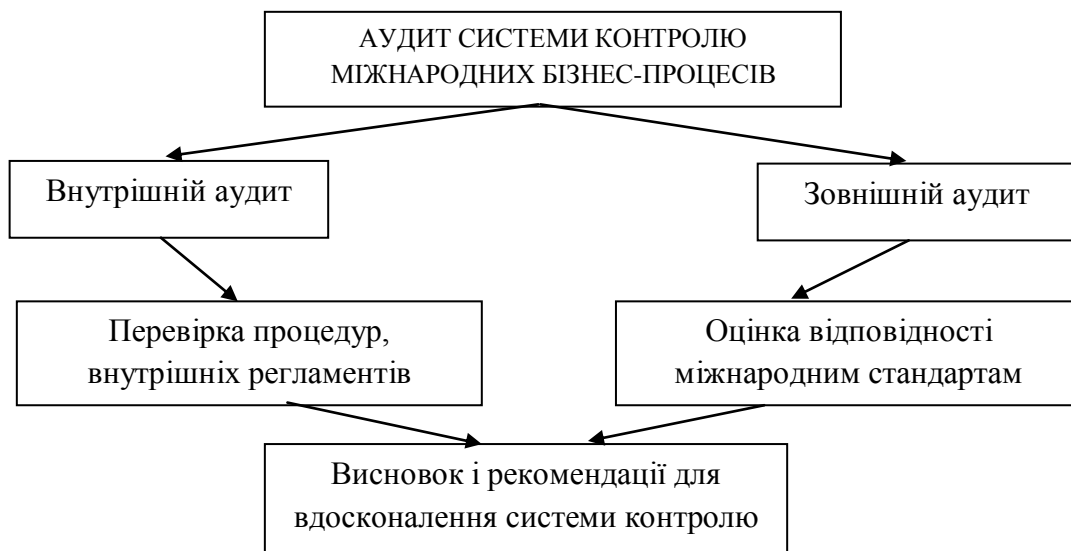
**Таблиця 8.1 - Основні характеристики аудиту системи контролю міжнародних бізнес-процесів**

Критерій оцінки	Змістове наповнення
Об'єкт аудиту	Система контролю міжнародних бізнес-процесів, її елементи, процедури, інформаційні потоки
Мета аудиту	Виявлення слабких місць, оцінка ефективності, відповідності та ризиків
Особливості	Широке охоплення: фінанси, логістика, маркетинг, правові аспекти, ризики
Методологія	Аналіз документів, інтерв'ю, тестування контролів, порівняння зі стандартами
Результат	Рекомендації для вдосконалення системи контролю та підвищення її ефективності

У складі аудиту оцінюється структура системи контролю, її інструментарій, взаємодія між підрозділами та якість інформаційних потоків. Особлива увага приділяється тому, як система контролю допомагає підприємству реагувати на зовнішні загрози, підвищувати ефективність операцій та забезпечувати досягнення стратегічних цілей на міжнародних ринках.

Аудит також відіграє важливу роль у формуванні довіри між компанією та її міжнародними партнерами, оскільки демонструє прозорість і відповідальність у веденні зовнішньоекономічної діяльності. Він дозволяє переконатися, що бізнес-процеси здійснюються відповідно до вимог митного законодавства, торговельних угод, валютного регулювання, стандартів якості, а також політики корпоративної соціальної відповідальності.

У сучасних умовах глобальної конкуренції аудит системи контролю стає важливим інструментом оптимізації бізнес-процесів. Він допомагає підприємству своєчасно виявляти і усувати неузгодженості, підвищувати ефективність використання ресурсів, покращувати якість управлінських рішень і знижувати ризики.



**Рисунок 8.1 - Структурна модель аудиту системи контролю міжнародних бізнес-процесів**

Таким чином, аудит системи контролю міжнародних бізнес-процесів є багатофункціональним інструментом підвищення ефективності діяльності підприємства, що працює на глобальних ринках. Він забезпечує комплексну оцінку якості контролю, підсилює управлінські рішення та сприяє підвищенню конкурентоспроможності компанії.

## 2. Види аудиту: внутрішній та зовнішній аудит у міжнародному бізнесі.

Аудит у міжнародному бізнесі відіграє ключову роль у забезпеченні прозорості, ефективності й відповідності діяльності підприємства міжнародним вимогам та стандартам. У сфері зовнішньоекономічної діяльності виділяють два основні види аудиту - **внутрішній** та **зовнішній**, кожен з яких виконує свою специфічну функцію і по-різному впливає на систему контролю бізнес-процесів.

**Внутрішній аудит** - це незалежна, але внутрішньо корпоративна форма оцінювання системи контролю, що здійснюється співробітниками підприємства або спеціально створеним внутрішнім аудиторським підрозділом. Його головна мета полягає у забезпеченні керівництва об'єктивною інформацією про ефективність внутрішніх процедур, відповідність операцій встановленій політиці, оптимальність використання ресурсів та рівень досягнення стратегічних цілей на міжнародних ринках. Внутрішній аудит охоплює контроль документальних потоків, оцінку системи управління ризиками, перевірку виконання контрактних умов, аналіз логістичних, фінансових та маркетингових процесів. Він є постійним і систематичним інструментом підвищення ефективності діяльності компанії.

**Зовнішній аудит**, навпаки, здійснюється незалежними аудиторськими компаніями, які не є частиною структури підприємства. Його основна функція - надати незалежну професійну оцінку відповідності фінансової звітності міжнародним стандартам, оцінити дотримання вимог міжнародного законодавства, торговельних угод, митних правил, стандартів контролю якості, експортного регулювання та інших нормативів. Зовнішній аудит особливо важливий для компаній, що працюють із міжнародними інвесторами, партнерами чи транснаціональними корпораціями, адже він підвищує довіру до компанії та підтверджує її надійність на глобальному ринку.

Поєднання внутрішнього і зовнішнього аудиту забезпечує комплексний підхід до оцінки системи контролю міжнародних бізнес-процесів, мінімізує ризики, усуває слабкі місця в управлінні та сприяє посиленню конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 8.2 демонструє основні відмінності між внутрішнім і зовнішнім аудитом у міжнародному бізнесі та підкреслює специфіку їхніх функцій. Внутрішній аудит спрямований на забезпечення постійного контролю внутрішніх процесів, оцінку ефективності використання ресурсів, дотримання політик і процедур компанії. Він є безпосереднім інструментом управління для керівництва підприємства і дозволяє оперативно виявляти відхилення та коригувати бізнес-процеси.

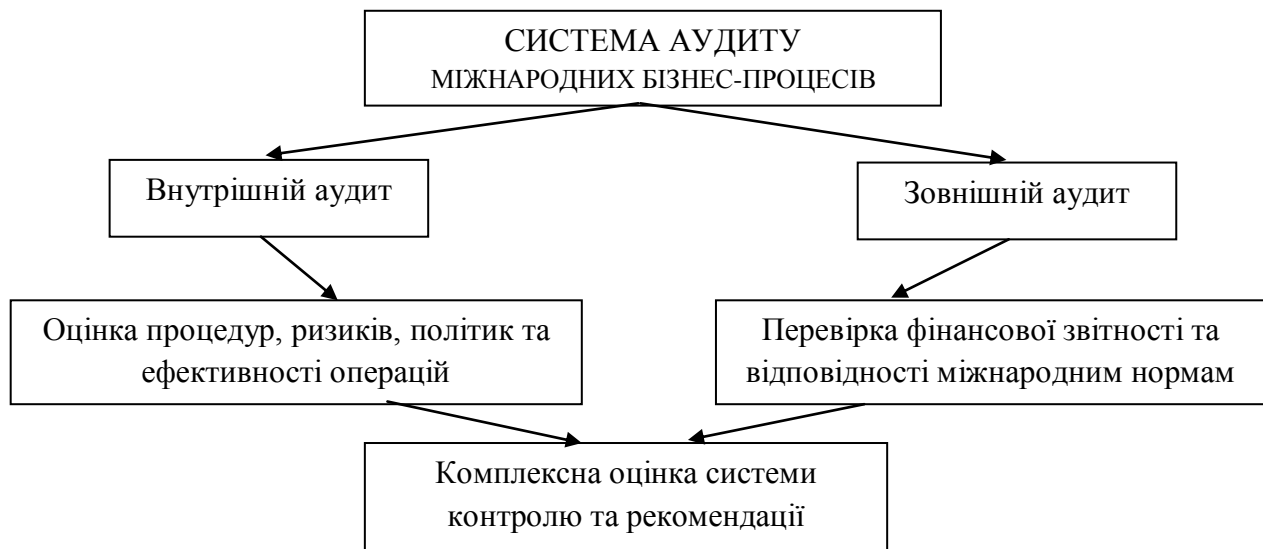
Зовнішній аудит, у свою чергу, забезпечує незалежну оцінку діяльності підприємства, підтверджує достовірність фінансової звітності, відповідність міжнародним стандартам та нормативним вимогам. Його результати використовуються зовнішніми зацікавленими сторонами, такими як інвестори,

банки, міжнародні партнери та державні органи, підвищуючи рівень довіри до компанії на глобальному ринку.

**Таблиця 8.2 - Порівняння внутрішнього та зовнішнього аудиту в міжнародному бізнесі**

Критерій	Внутрішній аудит	Зовнішній аудит
Хто здійснює	Співробітники компанії, внутрішня аудиторська служба	Незалежні аудиторські фірми
Основна мета	Підвищення ефективності управління і контролю	Підтвердження достовірності звітності та відповідності стандартам
Характер перевірок	Поточний, регулярний, систематичний	Періодичний, переважно щорічний
Охоплення	Внутрішні бізнес-процеси, ризики, документи, політики	Фінансова звітність, відповідність міжнародним нормам
Ступінь незалежності	Часткова, обмежена корпоративною структурою	Повна незалежність
Користувачі результатів	Керівництво підприємства	Інвестори, банки, державні органи, партнери
Значення для міжнародного бізнесу	Підвищення операційної ефективності	Зміцнення репутації та довіри на глобальних ринках

Рисунок 8.1 ілюструє схему взаємодії внутрішнього та зовнішнього аудиту, де кожен із видів аудиту виконує власні функції, а їх поєднання забезпечує комплексну оцінку системи контролю міжнародних бізнес-процесів. Така інтеграція дозволяє підприємству досягати високого рівня прозорості, ефективності та відповідності встановленим стандартам, своєчасно реагувати на ризики і підвищувати конкурентоспроможність на світових ринках.



**Рисунок 8.2 - Схема взаємодії внутрішнього та зовнішнього аудиту**

Таким чином, внутрішній і зовнішній аудит доповнюють один одного, утворюючи єдиний механізм забезпечення прозорості й стабільності міжнародної діяльності компанії. Саме їх взаємодія дозволяє підприємству ефективно управляти ризиками, дотримуватися стандартів і зміцнювати позиції на світових ринках.

### **3. Методи оцінювання ефективності системи контролю.**

Оцінювання ефективності системи контролю міжнародних бізнес-процесів є ключовим інструментом для встановлення того, наскільки система контролю здатна забезпечувати досягнення стратегічних і операційних цілей підприємства в умовах динамічного глобального середовища. Ефективність системи контролю визначається її здатністю виявляти ризики, попереджати відхилення, забезпечувати достовірність інформаційних потоків та підтримувати стабільність бізнес-процесів у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Для цього використовують різні методи, кожен з яких дає змогу оцінити певний аспект системи, від її результативності до відповідності міжнародним стандартам.

**Таблиця 8.3 - Основні методи оцінювання ефективності системи контролю**

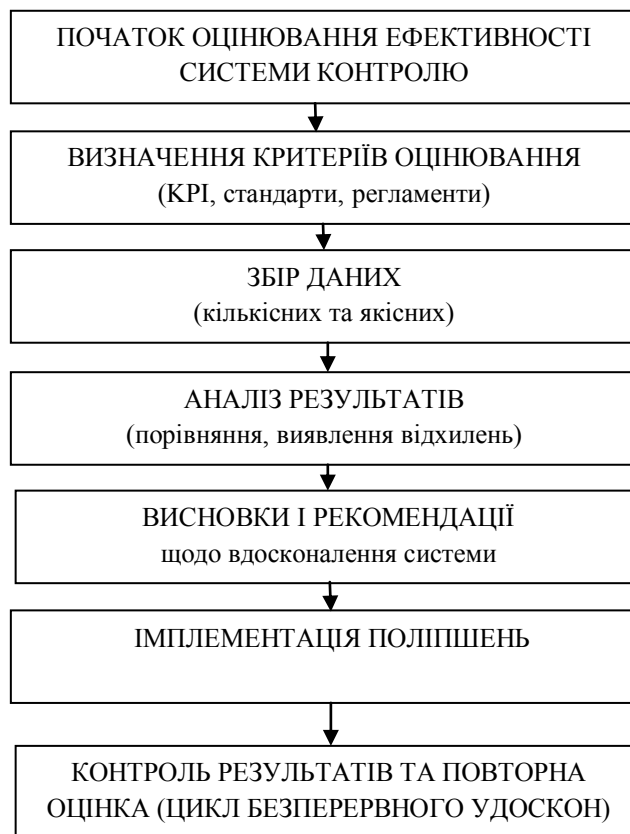
<b>Група методів</b>	<b>Метод</b>	<b>Сутність</b>
<b>Кількісні методи</b>	КРІ (ключові показники ефективності)	Вимірювання результативності контролю через конкретні метрики (час виконання, рівень відхилень, точність даних)
	Аналіз витрат і вигід	Визначення економічної доцільності системи контролю та її впливу на рентабельність
	Аналіз відхилень	Порівняння планових і фактичних значень показників для виявлення проблем
	Аудит продуктивності	Оцінка ефективності роботи структур, що виконують контроль
<b>Якісні методи</b>	Експертні оцінки	Аналіз ефективності системи за участю фахівців
	Анкетування та інтерв'ю	Збір інформації про проблеми, які неможливо виміряти кількісно
	Аналіз процедур	Перевірка повноти, узгодженості та відповідності внутрішніх регламентів
	Бенчмаркінг	Порівняння рівня контролю з міжнародними стандартами або конкурентами

Методи оцінювання включають як кількісні, так і якісні підходи. Кількісні методи базуються на числових показниках, що дозволяють здійснювати об'єктивні порівняння, будувати тренди та аналізувати динаміку змін. До таких методів належать КРІ-контроль, аналіз витрат і вигід, аудит продуктивності, оцінка рентабельності окремих бізнес-процесів, аналіз відхилень, контроль оборотності активів тощо. Якісні методи, у свою чергу, забезпечують глибше розуміння структури й функціонування системи

контролю, адже охоплюють аналіз процедур, інтерв'ю з персоналом, експертні оцінки, анкетування й бенчмаркінг.

Поєднання кількісних і якісних методів дозволяє здійснювати комплексну оцінку системи контролю, виявляти недоліки, визначати шляхи вдосконалення та прогнозувати ефективність управлінських рішень у міжнародній діяльності. Це забезпечує баланс між об'єктивністю даних та глибиною аналізу.

Оцінювання ефективності системи контролю не тільки дозволяє встановити її сильні й слабкі сторони, але й сприяє підвищенню прозорості та прогнозованості діяльності підприємства. На основі отриманих результатів керівництво може приймати обґрунтовані рішення щодо оптимізації процесів, підвищення рівня автоматизації, удосконалення політик контролю та підсилення інструментів управління ризиками.



**Рисунок 8.3 - Логічна схема оцінювання ефективності системи контролю**

Таким чином, методи оцінювання ефективності системи контролю забезпечують об'єктивний, глибокий і всебічний аналіз, який дозволяє підвищувати якість управління міжнародними бізнес-процесами, зменшувати ризики, оптимізувати ресурси та формувати конкурентні переваги на глобальних ринках.

#### 4. Показники якості контролю у зовнішньоекономічній діяльності.

Якість контролю у зовнішньоекономічній діяльності підприємства визначається здатністю системи контролю забезпечувати своєчасність, точність, надійність і повноту управлінської інформації. Високий рівень контролю дозволяє компанії своєчасно виявляти відхилення від планових показників, знижувати ризики при здійсненні міжнародних операцій, оптимізувати використання ресурсів і забезпечувати досягнення стратегічних цілей на глобальних ринках. Для оцінки якості контролю використовують різні показники, які відображають його ефективність у ключових напрямках діяльності.

**Таблиця 8.4 - Основні показники якості контролю у зовнішньоекономічній діяльності**

Показник	Сутність	Метод вимірювання	Значення для управління
Точність даних	Відповідність інформації фактичним результатам	Порівняння звітних даних з реальними показниками	Забезпечує правильність управлінських рішень
Оперативність	Час надходження контрольної інформації	Вимірювання затримки між подією та отриманням звіту	Дозволяє швидко реагувати на відхилення та ризики
Повнота	Обсяг процесів, охоплених контролем	Аналіз покриття ключових бізнес-процесів	Забезпечує цілісність оцінки діяльності
Рівень виявлення відхилень	Частка виявлених помилок і ризиків	Статистичний аналіз контрольних звітів	Попередження фінансових та операційних втрат
Вплив на управлінські рішення	Ступінь, до якого контрольні дані використовуються для прийняття рішень	Оцінка через інтерв'ю керівництва та аналіз процедур	Підвищує ефективність планування та стратегії
Ефективність ресурсів	Витрати на контроль у порівнянні з отриманою користю	Аналіз витрат та вигід	Оптимізує витрати та підвищує рентабельність

Основними характеристиками показників якості контролю є: **точність інформації, оперативність її надходження, повнота охоплення процесів, ефективність виявлення відхилень та ступінь впливу на прийняття управлінських рішень.** Високі значення цих показників свідчать про надійну систему контролю, яка забезпечує стабільність і прогнозованість діяльності на міжнародних ринках. Низькі показники сигналізують про наявність ризиків, потребу у вдосконаленні процедур або інтеграції додаткових контрольних механізмів.

Якість контролю визначає не тільки стабільність діяльності, але й **конкурентні переваги підприємства на міжнародних ринках.** Підприємства,

які регулярно оцінюють показники якості контролю, можуть ефективніше реагувати на зміни попиту, валютні коливання, регуляторні вимоги та дії конкурентів.

Таким чином, систематичне використання показників якості контролю дозволяє підприємству не тільки оцінювати стан системи контролю, але й **планувати вдосконалення процедур**, підвищувати ефективність управління та зміцнювати конкурентні позиції на міжнародних ринках.

### **БАЗОВІ ТЕРМІНИ ТА ПОНЯТТЯ**

**Аудит системи контролю** – незалежна перевірка системи управління.

**Внутрішній аудит** – перевірка внутрішніх процесів компанії.

**Зовнішній аудит** – оцінка зовнішньою організацією.

**Методи оцінювання** – інструменти аналізу ефективності контролю.

**Показники якості** – критерії оцінки ефективності та надійності контролю.

**Міжнародні стандарти** – світові правила проведення аудиту.

**Виявлення слабких місць** – виявлення недоліків у системі контролю.

**Мінімізація ризиків** – зменшення ймовірності помилок і втрат.

**Управлінські рішення** – впровадження змін на основі результатів аудиту.

**Конкурентоспроможність** – покращення позицій компанії через ефективний контроль.