

должны искать самые эффективные способы изготовления и производства новых товаров. Компании, которые не станут уделять этому внимание, быстро исчезнут из сферы своей деятельности, поскольку их вытеснят матерые конкуренты.

Подводя итог, стоит отметить, что несмотря на все многообразие различных методов прогнозирования нельзя выделить какой-то один универсальный или тот, который будет подходить для конкретной сферы деятельности компании или фирмы. При выборе способа прогнозирования стоит уделять внимание существующим недостаткам метода и проводить анализ выбранного способа с целью получить ответ на вопрос: «А подойдет ли данный способ для нашей компании?».

### Библиографический список

1. Инновационный менеджмент: Концепции, многоуровневые стратегии и механизмы инновационного развития : учеб. пособие / под ред. В. Т. Апышина, А. А. Догаева. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Дело, 2017.
2. Арутюнова Д. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие. – Таганрог : Изд-во ТИ ЮФУ, 2017. – 142 с.
3. Инновационный менеджмент: Многоуровневые концепции, стратегии и механизмы инновационного развития : учеб. пособие / под ред. В. М. Апышина, А. А. Догаева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Дело, 2016.
4. Волков В. П. Экономика предприятия : учеб. пособие / В. П. Волков, А. Е. Ильин, О. И. Станкович – М. : Новое издание, 2017. – 685 с.
5. Инновационный менеджмент и экономика организаций (предприятий) : практикум / под ред. д-ра экон. наук Б. Н. Чернышева, канд. экон. наук П. Г. Попатюк. – М. : ИНФРА-М, 2016.

УДК 657.6-051:338.24

### СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АУДИТ КАК ВАЖНЕЙШИЙ ЭЛЕМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Е. Г. Беликова  
*Брестский государственный  
технический университет*

**Аннотация.** В статье рассмотрен один из наиболее перспективных на сегодняшний день секторов профессиональных аудиторских услуг – стратегический аудит, предполагающий формирование полной и достоверной информации о будущем развитии компании под воздействием внутренней и внешней среды. Определены понятие стратегического аудита, его цели и задачи. Предложена модель стратегического аудита.

**Ключевые слова:** стратегический аудит, модель стратегического аудита, элементы стратегического аудита, основные подходы.

## STRATEGIC AUDIT AS THE MOST IMPORTANT ELEMENT OF MANAGEMENT OF ORGANIZATION

**Annotation.** The article considers one of the most promising sectors of professional audit services today – a strategic audit, which involves the formation of complete and reliable information about the future development of the company under the influence of the internal and external environment. The concept of strategic audit, its goals and tasks are defined. A model of strategic audit is proposed.

**Keywords:** strategic audit, model of strategic audit, elements of strategic audit, main approaches.

В условиях современных экономических отношений в мировом сообществе проблемы выбора наиболее выгодной траектории развития коммерческих структур, а также минимизация и нейтрализация различного рода рисков ставят перед аудиторской деятельностью новые задачи. Современному обществу необходимы новые технологии аудита, позволяющие получать актуальную и, что особенно важно, стратегическую финансовую информацию о деятельности организации. Успех любого коммерческого дела зависит не только от влияния рыночных механизмов, но и от того, насколько успешно эта компания планирует свои действия. Грамотные управленческие решения должны основываться на прогнозных обоснованиях, которые позволяют эффективно функционировать субъектам хозяйствования в будущем. Отсутствие разработанной финансовой стратегии и, как следствие, неэффективное использование финансовых ресурсов могут привести коммерческую организацию к банкротству. Руководство организации должно быть уверено не только в достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности, им также необходима дополнительная информация о стратегии развития предприятия. Поэтому одним из перспективных направлений аудита бизнеса является стратегический аудит. В настоящее время все большее число компаний осознают необходимость в проведении стратегического аудита. Высший менеджмент понимает, что наиболее эффективным инструментом управления финансовой деятельностью компании, подчиненной реализации целей ее общего развития в постоянно изменяющихся условиях, выступает финансовая стратегия.

Общее направление развития аудита Республики Беларусь предполагает лишь выполнение определенных аналитических процедур, направленных на подтверждение достоверности отчетных данных, которые служат основой для принятия краткосрочных управленческих решений заинтересованными пользователями. В аудиторском заключении аудируемых лиц отсутствует детальная информация, необходимая для достижения долгосрочных целей экономического субъекта. В соответствии с национальными правилами аудиторской деятельности, утвержденными Постановлением Министерства финансов Республики Беларусь от 28.03.2003 № 45 (ред. от 11.12.2017), аудитор должен выразить свое мнение о

непрерывности деятельности аудируемого лица, в том числе оценке способности аудируемого лица продолжать осуществлять непрерывную деятельность. Аудитор не описывает в таком заключении долгосрочные перспективы аудируемого лица. Целью стратегического аудита является оценка качества и жизнеспособности разработанных финансовых стратегий на предприятии.

Применение стратегического аудита позволит руководству грамотно формировать адекватную стратегию финансового развития с последующим аудиторским контролем за процессом ее выполнения, учитывая постоянно меняющуюся внешнюю и внутреннюю среду. Стратегический аудит может обнаружить ошибки на текущий момент, которые могут представлять серьезную опасность в будущем, и предложить ранние профилактические или корректирующие действия.

В современных литературных источниках уделяется значительное внимание стратегическому аудиту и отдельным направлениям его развития. Анализ трактовок термина «стратегический аудит» выявил отсутствие единого мнения к формулировке данного понятия. Например, группа ученых (Пискунов А. А., Маркова В. Д.) определяет стратегический аудит как одно из направлений управленческого аудита, оценивающее перспективы развития организации либо эффективность вложенных средств. Другая группа (Ансофф И., Журавлев П. В., Одегов Ю. Г., Емельянова И. Н., Шишов Л. В., Алексеева И. В.) рассматривает стратегический аудит как самостоятельную отрасль аудиторской деятельности, которая всесторонне оценивает внутренние и внешние факторы.

Другие авторы (Суздалева Н. Ю.) предлагают понятие стратегического аудита как составной части системы внутреннего аудита организации, включающей анализ информации, позволяющий оценить объективность принятой стратегии и результативность ее реализации на соответствие исходных и полученных данных учетно-аналитической системы организации, организационно-распределительной документации, условий внешней и внутренней среды, интересов пользователей (собственников, инвесторов, работников организации и др.) согласно требований нормативно-законодательных актов [5].

Значимость стратегического аудита состоит в том, что он помогает владельцам бизнеса оценить, насколько его фактическое состояние соответствует стратегическим целям организации, насколько хорошо она направлена на достижение стратегии и насколько сама стратегия жизнеспособна в постоянно меняющихся условиях рынка. На основании результатов стратегического аудита руководство регулирует все внутренние бизнес-процессы в направлении достижения поставленных целей.

Таким образом, стратегический аудит должен оценивать динамику и прогнозные параметры внешних и внутренних факторов развития организации в долгосрочной перспективе.

Модель проведения стратегического аудита выстраивается по элементам: аудит собственности, аудит затрат, аудит денежных потоков,

аудит прибыли и ее распределения, аудит стратегии развития, аудит стратегических решений.

Аудирующему субъекту еще на этапе стратегического планирования необходимо понять и переосмыслить всю деятельность аудируемого экономического субъекта для того, чтобы выяснить, на какой стадии его функционирования используется само понятие «цель» и что должно быть отражено в ее формулировке. Это или идеальные устремления субъекта, которые позволяют увидеть будущее его развитие, или же реальные возможности, обеспечивающие своевременность завершения очередного этапа деятельности на пути к желаемому идеалу [1].

Мною разработана модель стратегического аудита, которая опирается на установленные коммерческой организацией цели:

<b>1. Постановка цели аудируемого экономического субъекта</b>					
Максимизация прибыли	Максимизация объема продаж	Максимизация темпов роста организации	Обеспечение конкурентных преимуществ	Максимизация рыночной стоимости организации	
<b>2. Формирование стратегии и плана аудита хозяйствующего субъекта исходя из реализуемой цели</b>					
2.1 Определение состава элементов стратегического аудита, подлежащих проверке					
Аудит собственности	Аудит затрат	Аудит денежных потоков	Аудит прибыли и ее распределение	Аудит стратегии развития	Аудит стратегических решений
2.2 Выбор приемов и способов аудита					
2.3 Расчет уровня существенности и оценка аудиторских рисков					
2.4 Распределение обязанностей между членами аудиторской группы					
<b>3. Используемый инструментарий</b>					
Система показателей, характеризующих эффективность стратегии организации		Современные концепции, используемые при проведении стратегического аудита		Внутрифирменные стандарты	
<b>4. Отчет по результатам проведения стратегического аудита (разработка новой стратегии, рекомендации по корректировке текущей и т. д)</b>					

В представленной модели проведения стратегического аудита выделены четыре основных этапа. Самым первым и значимым является постановка цели развития коммерческой организации в краткосрочном и долгосрочном периоде. Первоначально на любом уровне управления цель возникает в несколько размытом виде – как общая цель. Без детализации общей цели на взаимосвязанные подцели, которые делают общую цель более конкретной и понятной для всех участников процесса, невозможно добиться конечного результата. В разработанной модели стратегического аудита применены следующие подцели.

1. Максимизация прибыли – как одна из наиболее востребованных. В условиях несовершенной конкуренции цель извлечения максимальной прибыли может уточняться, ограничиваться или иногда замещаться

другими целевыми установками, например обеспечение удовлетворительного объема чистой выручки, сохранение или увеличение имеющейся доли рынка.

2. Максимизация объема продаж. Следует учитывать, что рост объема продаж требует не только маркетинговых усилий, но и постоянных изменений в технологии реализации товаров.
3. Максимизация темпов роста организации. Коммерческая организация, реализующая эту цель, использует показатель темпов роста прибыли с учетом основных пропорций ее распределения.
4. Обеспечение конкурентных преимуществ. Данная цель отражает результаты деятельности всех основных служб коммерческой организации, так как конкурентные преимущества могут быть достигнуты за счет внедрения современных технологий, разработки нового вида продукта.
5. Максимизация рыночной стоимости организации. Она отражает концептуальную идею о том, что основной функцией организации является максимизация благосостояния ее учредителей.

Все перечисленные цели прямо или косвенно ориентированы на упрочнение позиции коммерческой организации в бизнес среде.

Второй этап – разработка стратегии и плана аудита хозяйствующего субъекта исходя из реализуемой цели, на основе которой и формируется модель стратегического аудита.

После этого аудитор должен определить состав элементов стратегического аудита, которые подлежат проверке. Могут быть выделены такие составляющие стратегического аудита, как аудит собственности, аудит затрат, аудит денежных потоков, аудит прибыли и ее распределение, аудит стратегии развития организации, аудит стратегических решений. На этом этапе следует выбрать приемы и способы проведения стратегического аудита, рассчитать уровень существенности, оценить аудиторские риски, произвести распределение обязанностей между членами аудиторской группы.

Третий этап опирается на:

- систему экономических показателей, характеризующих эффективность стратегии организации;
- современные методики, используемые при проведении стратегического аудита;
- внутрифирменные стандарты аудита.

Эффективность стратегии рекомендуется оценивать по показателям достижения поставленных подцелей. Различают следующие аспекты эффективности стратегии коммерческой организации:

- рыночная эффективность – насколько полно удовлетворяются запросы потребителя по сравнению с альтернативными способами их удовлетворения;
- целевая эффективность – отражает меру достижения целей организации.

– внутренняя эффективность – эффективность с точки зрения использования внутренних возможностей компании или с точки зрения управления внутренними ресурсами;

– внешняя эффективность – эффективность с точки зрения использования внешних возможностей компании.

Четвертый этап – составление итоговых документов аудитора. По результатам проведения стратегического аудита составляется отчет, в котором приводится разработка новой стратегии, даются рекомендации по корректировке текущей и делаются выводы с детальным описанием.

Таким образом, стратегический аудит должен стать важнейшим элементом в управлении организацией в целях быстрого и правильного реагирования на изменения внешних и внутренних факторов бизнес-среды. Способность быстро реагировать на такие изменения является одной из ключевых составляющих устойчивого развития организации в достижении поставленных целей.

### **Библиографический список**

1. Ситнов А. А. Метод операционного аудита // Аудиторские ведомости. – 2007. – № 3. – С. 27–33.
2. Краткий философский словарь / под ред. А. П. Алексеева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Велби; Проспект, 2004. – 496 с.
3. Андреев Г. И. Основы управления предприятием: современные тенденции в управлении: учеб. пособие / под ред. Г. И. Андреева, В. А. Тихомирова. – М. : Финансы и статистика, 2005. – 400 с.
4. Алексеева И. В. Стратегический аудит как перспективное направление развития аудита / И. В. Алексеева // Учет и статистика. – 2008. – № 2.
5. Емельянова И. Н. Место стратегического аудита в системе стратегического планирования // Актуальные проблемы бухгалтерского учета, анализа, налогообложения и статистики : Всерос. науч.-практ. конф. – Ростов н/Д. : РИНХ, 2009. – С.191–194.

УДК 316.42

### **РОЛЬ УПРАВЛЕНИЯ В ПЕРЕХОДЕ СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЙ К УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ**

В. Н. Блохин  
*УО «Белорусская государственная  
сельскохозяйственная академия»*

**Аннотация.** Статья рассматривает роль управленческих механизмов в обеспечении перехода сельских территорий к развитию устойчивого типа. Теория устойчивого развития была предложена ООН в целях трансформации неперспективной социально-экономической модели, сложившейся в XX столетии. Устойчивое развитие предполагает рациональное использование ресурсов для сохранения возможностей развития в будущем. Сельские территории – особая составляющая устойчивого развития, до настоящего