

Ofitsiyniy sait Derzhavnoho departamentu z pytan bankrutstva. <http://www.sbd.gov.ua>

Ofitsiyniy sait Derzhavnoho komitetu statystyky. <http://www.ukrstat.gov.ua>

Shablysta, L. " Mekhanizmy podolannia zbytkovosti pidpriemstv i zabezpechennia ikh finansovoi stiiikosti " [Mechanisms to overcome the losses of enterprises and ensure their financial stability]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 6 (2009): 53-64.

Tytov, M. I. *Bankrutstvo: materialno-pravovi ta protsesualni aspekty* [Bankruptcy: substantive and procedural aspects]. Kharkiv: Konsum, 2005.

Tereshchenko, O. O. *Finansova sanatsiia ta bankrutstvo pidpriemstv* [Financial reorganization and bankruptcy]. Kyiv: KNEU, 2008.

Tereshchenko, O. O. *Antykryzove finansove upravlinnia na pidpriemstvi* [Financial Crisis management in the enterprise]. Kyiv: KNEU, 2006.

УДК 338.242(075)

ОБОСНОВАНИЕ КОМПЛЕКСА ЗАДАЧ ДИАГНОСТИКИ СИСТЕМЫ СБЫТА В ПЛАНИРОВАНИИ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ. ЦЕЛЕВОЙ ПОДХОД

ШПАК С. А.

УДК 338.242(075)

Шпак С. А. Обоснование комплекса задач диагностики системы сбыта в планировании реструктуризации предприятий. Целевой подход

На примере задачи диагностики системы сбыта как инструмента аналитического обеспечения принятия решений при разработке стратегии и плана реструктуризации предприятий разработаны методические положения по определению перечня необходимых аналитических исследований и последовательности их проведения, реализующие методологию целевого подхода. Установлено, что в условиях отсутствия практического опыта в проведении реструктуризации, что является характерным для менеджмента предприятий Украины, следование общепризнанным в западной экономике рекомендациям порождает проблему выбора задач диагностики для конкретных предприятий из широкого спектра задач, рекомендуемых современными руководствами. Показано, что применение целевого подхода на стадии формирования дерева приоритетных целей реструктуризации позволяет провести декомпозицию общей задачи диагностики на совокупность более простых задач, определить логическую и временную последовательность проведения диагностики, целевое назначение и требования к результатам анализа, обосновать выбор подходящих методов.

Ключевые слова: предприятие, сбыт, реструктуризация, методическое обеспечение, планирование, целевой подход.

Рис.: 5. **Библ.:** 10.

Шпак Сергей Александрович – ведущий специалист, ООО «Рейлтрансколдинг» (ул. Варганова, 10, Донецкая обл., г. Мариуполь, 87517, Украина)
E-mail: nizrth@mail.ru

УДК 338.242(075)

Шпак С. О. Обґрунтування комплексу завдань діагностики системи збуту в плануванні реструктуризації підприємств. Цільовий підхід
На прикладі завдання діагностики системи збуту як інструменту аналітичного забезпечення ухвалення рішень при розробці стратегії та плану реструктуризації підприємств розроблено методичні положення з визначення переліку необхідних аналітичних досліджень і послідовності їх проведення, що реалізують методологію цільового підходу. Встановлено, що в умовах відсутності практичного досвіду в проведенні реструктуризації, що є характерним для менеджменту підприємств України, наслідування загальноновизнаних у західній економіці рекомендацій породжує проблему вибору завдань діагностики для конкретних підприємств з усього широкого спектра завдань, які пропонують до розгляду сучасна економічна теорія. Показано, що застосування цільового підходу на стадії формування дерева пріоритетних цілей реструктуризації дозволяє провести декомпозицію загального завдання діагностики на сукупність простіших завдань, визначити логічну та часову послідовність проведення діагностики, цільове призначення та вимоги до результатів аналізу, обґрунтувати вибір відповідних методів.

Ключові слова: підприємство, збут, реструктуризація, методичне забезпечення, планування, цільовий підхід.

Рис.: 5. **Бібл.:** 10.

Шпак Сергій Олександрович – провідний фахівець, ТОВ «Рейлтрансколдинг» (вул. Варганова, 10, Донецька обл., м. Маріуполь, 87517, Україна)
E-mail: nizrth@mail.ru

UDC 338.242(075)

Shpak S. A. Substantiation of a Complex of Tasks of Diagnostics of the System of Sales in Planning Restructurisation of Enterprises. Target approach

The example of the task of diagnostics of the system of sales as a tool of analytical provision of decision making when developing strategy and plan of restructuring of enterprises is used for development of methodical provisions on identifying a list of necessary analytical research and sequence of their conduct, realising methodology of target approach. It is established that following generally accepted in western economy recommendations results in the problem of selection of tasks of diagnostics for specific enterprises from a wide spectrum of tasks recommended by modern leaders under conditions of absence of practical experience in conducting restructuring, which is characteristic for management of Ukrainian companies. It is shown that application of the target approach at the stage of formation of a tree of priority goals of restructuring allows decomposition of the general task of diagnostics into a set of simpler tasks, determining logical and time sequence of conduct of diagnostics, target purpose and requirements to the results of analysis, and justifying selection of proper methods.

Key words: enterprise, sales, restructuring, methodical provision, planning, target approach.

Pic.: 5. **Bibl.:** 10.

Shpak Sergey A. – Leading Specialist, RailTransHolding Ltd. (vul. Varganova, 10, 87517, Ukraine)
E-mail: nizrth@mail.ru

Разработка стратегии и плана реструктуризации предприятия является комплексной задачей, которая затрагивает все основные аспекты деятельности предприятий на стратегическом, тактическом и оперативных уровнях управления и требует для своего решения привлечение специалистов различного профиля. Несмотря на большой позитивный практический опыт планирования и проведения реструктуризации предприятий в экономически развитых странах, наличие многочисленных научных публикаций и методических руководств [2, 5, 8, 9, 10], процесс планирования реструктуризации все еще в большей степени опирается на опыт и интуицию разработчиков, чем на строго формализованную систему методических указаний.

Еще более сложной является ситуация в планировании диагностики предприятий как базисной составляющей процесса реструктуризации. Даже в зарубежной литературе диагностика рассматривается преимущественно как самостоятельный этап, предшествующий этапу планирования и предусматривающий многочисленные виды экономического анализа предприятия и внешней среды его функционирования (см., например, [9, 10]).

Такое состояние методического обеспечения процесса реструктуризации в условиях недостаточного уровня менеджмента отечественных промышленных предприятий, отсутствия практического опыта в планировании и проведении реструктуризации, несовершенства статистики и аналитической работы на отечественных предприятиях не только не способствует принятию эффективных решений, но и нередко служит основанием для отказа от применения методов стратегического управления в целом, как нереализуемого силами управленческого персонала предприятий [3].

Применительно к задачам диагностики предприятия как инструмента аналитической поддержки принятия решений в процессе планирования и проведения реструктуризации предприятий отмеченные обстоятельства обосновывают актуальность разработки методических положений, обеспечивающих четкое определение состава и последовательности задач анализа, их целевого назначения в системе принятия решений, выбор соответствующего уровня анализа (стратегическому, тактическому или оперативному) степени детализации во времени в предметной области, а также методов проведения анализа.

Как известно, задачи подобного рода относятся к компетенции системного анализа [1, 4], располагающего большим арсеналом приемов и методов, позволяющих провести многоуровневую декомпозицию сложной проблемы на более простые подпроблемы и поставить им в соответствие наиболее подходящие (количественные или качественные) методы решения.

Автором настоящего исследования в рамках проблемы совершенствования методического инструментария планирования реструктуризации промышленных предприятий на стратегическом уровне развивается целевой подход [6, 7], предусматривающий на первом этапе:

а) построение полного дерева потенциальных целей реструктуризации как универсального шаблона для планирования реструктуризации произвольного промышленного предприятия;

б) формирование для реформируемого предприятия дерева приоритетных целей реструктуризации предприятия – усеченного варианта полного дерева потенциальных целей реструктуризации, множество оконечных вершин которого представляет полный набор возможных для данного предприятия способов достижения главной цели;

в) рассмотрение диагностики, соответствующих аналитических исследований как основного инструмента решения задачи п. б) и формирование плана таких исследований на основе дерева потенциальных целей реструктуризации.

В рамках целевого подхода, таким образом, выбор задач диагностики объективен и определяется структурой и характером возможных способов достижения главной цели реструктуризации предприятия.

В настоящей статье ставится задача обоснования комплекса задач диагностики системы сбыта промышленного предприятия в рамках одной из целей высших уровней иерархии – цели «Увеличение валового дохода» (рис. 1 [6]).

Рассмотрим методические аспекты формирования дерева задач диагностики системы сбыта продукции предприятия на примере одного из фрагментов дерева целей реструктуризации (рис. 2), соответствующего цели «Увеличение доходов от продажи продукции» [7].

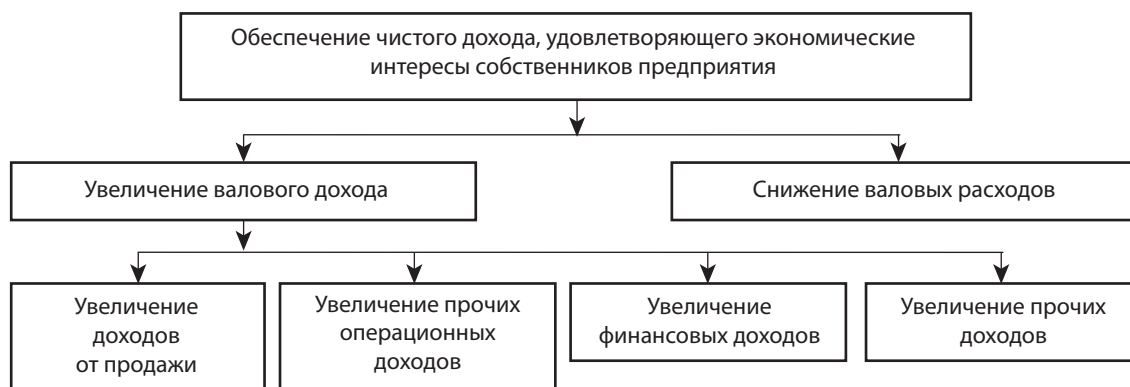


Рис. 1. Фрагмент дерева целей реструктуризации предприятия верхних уровней иерархии

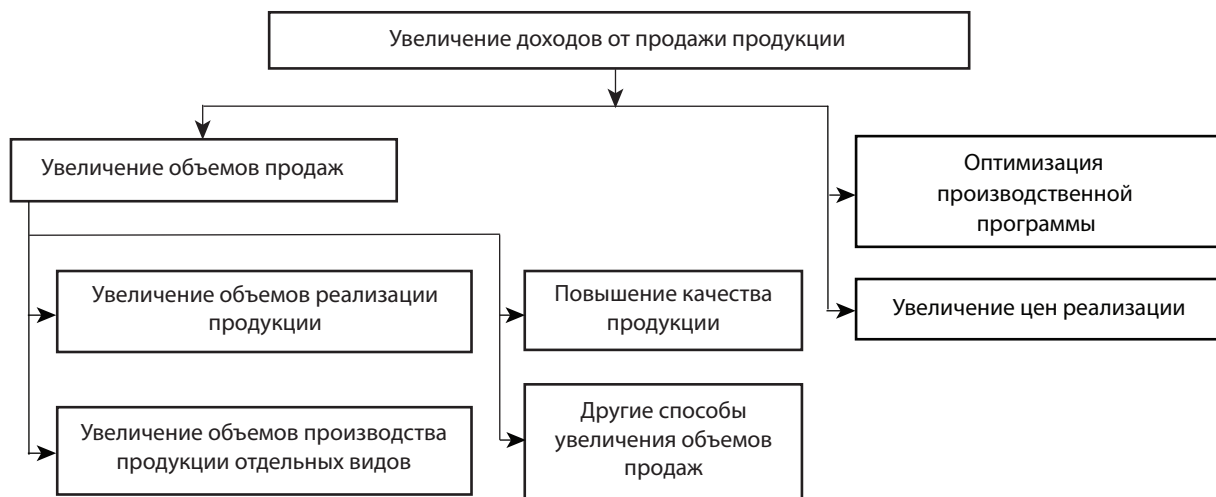


Рис. 2. Фрагмент дерева цели «Увеличение доходов от продажи продукции»

При этом будем руководствоваться следующими положениями методологического характера [6].

1. Каждая задача анализа (диагностики) должна служить основной для принятия следующих решений: а) решения о существовании проблемы в достижении соответствующей цели (т. е. о проблемном характере цели); б) решения о принципиальной возможности достижения цели; в) решения об отнесении данной цели к целям, решаемым средствами реструктуризации.

2. Все задачи диагностики должны соответствовать стратегическому уровню анализа по следующим признакам: степени детализации (общности) рассмотрения объекта анализа (включая опорные (наблюдаемые) показатели), охватываемому анализом периоду, частоте проведения анализа, применяемым методам.

Как следует из рис. 2, к подсистеме сбыта относятся такие подцели, как «Увеличение объемов реализации продукции» и «Увеличение цен реализации». Остальные подцели, приведенные на рис. 2, относятся к сфере производства (в широком смысле, включая инвестиционно-инновационную деятельность предприятия) и являются предметом отдельного исследования.

Поскольку формирование цен реализации продукции является зависимым от многочисленных внешних и внутренних факторов процессом, а соответствующие мероприятия носят управленческий, тактический или оперативный характер, цель «Увеличение цен реализации продукции» не может рассматриваться как цель реструктуризации.

Объектом анализа при рассмотрении цели «Увеличение объемов реализации продукции» являются объемные параметры товарооборота, а издержки и экономическая эффективность сбытовой деятельности как объекты анализа относятся к цели «Снижение валовых расходов предприятия» более высокого иерархического уровня [7].

В системе целей, реализуемых в сфере производства и сбыта продукции, содержание цели «Увеличение объемов реализации продукции» заключается в повышении объемов продаж продукции в пределах производственных возможностей предприятия по выпуску продукции, т. е. исключительно за счет совершенство-

вания сбытовой деятельности в общем и реструктуризации системы сбыта в частности.

Для выявления наличия проблемы в достижении указанной цели необходимо располагать следующими сведениями (как фактическими, так и прогнозными) в разрезе каждого вида (группы) продукции:

- ✦ производственные мощности предприятия по выпуску продукции (Q_{nm});
- ✦ совокупный рыночный спрос (емкость рынка) на данную продукцию (Q_{pc});
- ✦ неудовлетворенный рыночный спрос (ΔQ_{pc});
- ✦ пропускная способность системы сбыта по каждому виду продукции (Q_{cb}).

Решение этой задачи должно опираться на мониторинг показателей, характеризующих систему сбыта и рынка продукции в динамике. Это показатели:

- ✦ объемов продаж (товарооборота) предприятия;
- ✦ уровня и оборачиваемости товарных запасов в системе сбыта;
- ✦ емкости рынка;
- ✦ объемов продаж всеми участниками рынка.

Таким образом, основными задачами анализа, ассоциированными с данной целью, являются задачи выявления трендов и разработки прогнозов указанных выше характеристик при существующей системе сбыта (рис. 3).

Если в настоящем и прогнозируемом будущем суммарная пропускная способность каналов сбыта превышает производственные мощности предприятия ($Q_{cb} \geq Q_{nm}$), данная цель не является проблемной, и необходимость в реструктуризации системы сбыта с точки зрения рассматриваемой цели отсутствует.

Если лимитирующими факторами являются спрос ($Q_{cb} \geq Q_{pc}$) или пропускная способность системы сбыта ($\Delta Q_{pc} > 0$ и $Q_{cb} < Q_{nm}$), то данная цель является проблемной, и необходимо проведение аналитических исследований, направленных на выявление возможных способов достижения этой цели путем реструктуризации сбытовой подсистемы предприятия. Основной для определения задач такой диагностики в соответствии с целевым подходом должен служить соответствующий фрагмент дерева потенциальных целей реструктуризации системы сбыта предприятия.

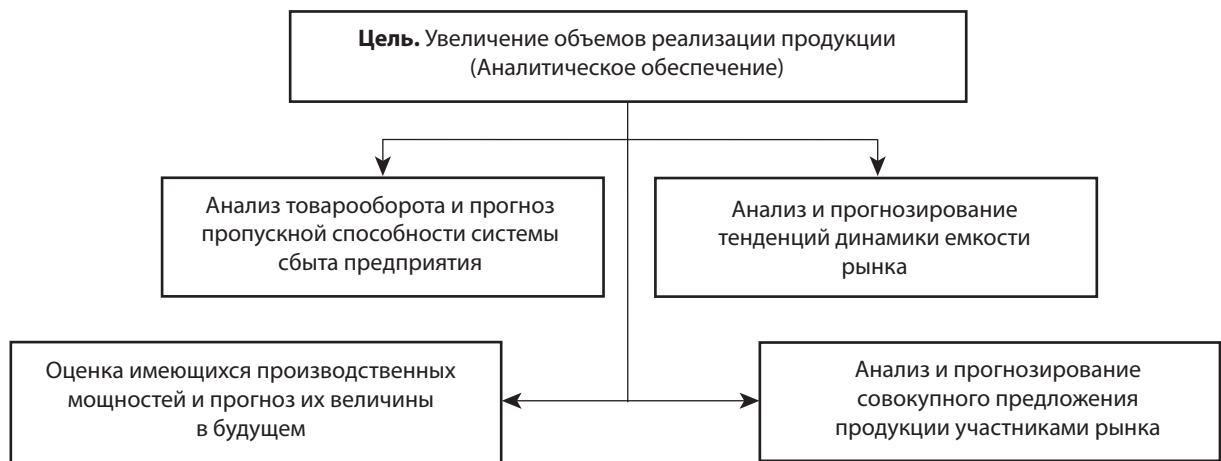


Рис. 3. Фрагмент дерева задач «Аналитическое обеспечение цели «Увеличение объемов реализации продукции»

Фрагмент дерева подцелей цели «Увеличение объемов реализации продукции», отражающего способы достижения данной цели, в усеченном виде (оставив в нем только основные подцели), можно представить в следующем виде (рис. 4).

- ✦ изучение потребительского поведения (практики и культуры использования продукта, наличия неосознанных потребностей в данном продукте);
- ✦ выявление неиспользуемых свойств продукта и возможностей их использования.

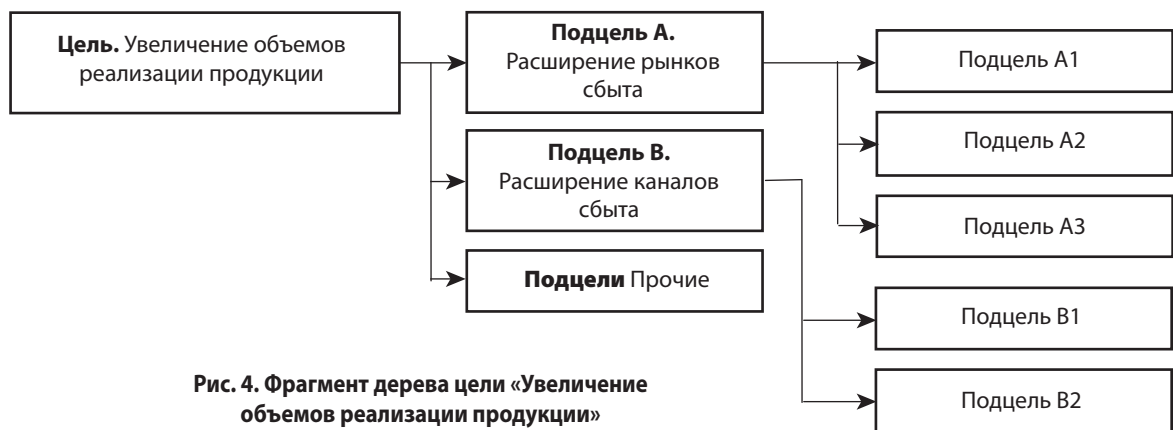


Рис. 4. Фрагмент дерева цели «Увеличение объемов реализации продукции»

Рассмотрим каждую из этих целей в отдельности.

Цель «Расширение рынков сбыта» (цель А) в общем случае может быть достигнута следующими способами, каждый из которых соответствует одной из подцелей данной цели:

- ✦ создание новых (потенциальных) рынков (подцель А1);
- ✦ освоение новых (для предприятия), но уже существующих рынков (подцель А2);
- ✦ освоение новых сегментов и ниш уже освоенных предприятием рынков (подцель А3):
 - предложение новых способов использования продукции (подцель А3.1);
 - расширение круга (привлечение новых категорий) потребителей (подцель А3.2);
 - стимулирование увеличения интенсивности использования продукции потребителями (подцель А3.3).

Легко видеть, что характер указанных целей определяет перечень и характер задач диагностики.

Подцель А1 «Создание новых (потенциальных) рынков» предполагает проведение аналитических исследований, направленных на:

Если возможности использования ранее не используемых качеств продукции существуют, это свидетельствует о проблемном характере данной цели и возможности на этом пути (средствами решения данной проблемы) достижения родительской цели – цели А. Дальнейшая разработка этой проблемы по структуре задач анализа аналогична анализу, предполагающему изучение подцели А2 и рассмотрена ниже.

Если такие возможности отсутствуют, подцель А1 может быть исключена из дерева приоритетных целей реструктуризации системы сбыта.

Подцель А2 «Освоение новых для предприятия, но уже существующих рынков» ставит предприятие перед необходимостью проведения классических для современного маркетинга исследований рынка, предполагающих:

- ✦ поиск потенциальных рынков (из числа существующих, но еще не освоенных предприятием);
- ✦ позиционирование своей продукции на этих рынках;
- ✦ анализ конкурентов;
- ✦ анализ барьеров вхождения в новые рынки;
- ✦ оценка целесообразности вхождения в эти рынки.

В приведенном выше перечне исследовательских задач ключевую роль играет такой вид анализа, как «Поиск потенциальных рынков». Существование потенциальных рынков свидетельствует о проблемном характере цели **A2** и возможности на этом пути продвижения в достижении родительской цели (цели **A**).

Аналитические исследования, предусмотренные остальными пунктами перечня, обычно направлены на формирование информационной базы для принятия решения о включении цели **A2** в дерево приоритетных целей реструктуризации предприятия, подлежащих более глубокой проработке на последующих этапах планирования реструктуризации системы сбыта.

Подцель A3 «Освоение новых сегментов и ниш уже освоенных предприятием рынков» обуславливает необходимость аналитических исследований, направленных на:

- ✦ изучение состава потребителей продукции предприятия, их потребностей и предпочтений, фактических способов использования данной продукции потребителями;
- ✦ выявление потенциальных потребителей других категорий, новых способов использования продукции, а также изыскания возможностей повышения интенсивности использования продукции существующими потребителями.

Объектом исследований первого типа являются фактические потребители продукции предприятия. Методы проведения таких исследований хорошо известны и предполагают анализ обратной связи с потребителями.

Исследования второго типа носят менее традиционный характер и предполагают изучение потребностей потенциальных потребителей, выявление новых потребностей, которые можно было бы удовлетворить выпускаемой продукцией, или возможностей их формирования, а также изучение товаров-заменителей и способов их использования с целью выявления возможностей по замещению этих товаров своей продукцией.

Наличие хотя бы одной из перечисленных возможностей указывает на проблемный характер цели **A3**, необходимость дальнейшей структуризации данной цели на подцели и проведение ассоциированного с этими подцелями анализа.

Поскольку освоение новых сегментов и ниш уже освоенных предприятием рынков возможно также и методами, не предполагающими проведение реструктуризации, то решение вопроса о соответствии мероприятий по достижению данной цели (альтернативных способов ее достижения) задачам и методам реструктуризации предприятия и ее включении в дерево потенциальных целей реструктуризации системы сбыта должно быть перенесено на уровень подцелей этой цели.

Цель «Расширение каналов сбыта» (цель В).

Предварительный анализ главной цели настоящего исследования «Увеличение объемов реализации продукции» на предмет наличия проблемы позволяет ответить на этот вопрос и в отношении подцели **B**. Если пропускная способность каналов сбыта $Q_{сб}$ ниже производственных мощностей предприятия $Q_{пм}$ по тем или иным видам продукции и совокупного рыночного

спроса $Q_{рс}$, то имеется возможность увеличения сбыта продукции за счет оптимизации каналов сбыта. Для выявления таких возможностей необходимо проведение дополнительного анализа в соответствии со структурой подцелей цели **B** (рис. 5).

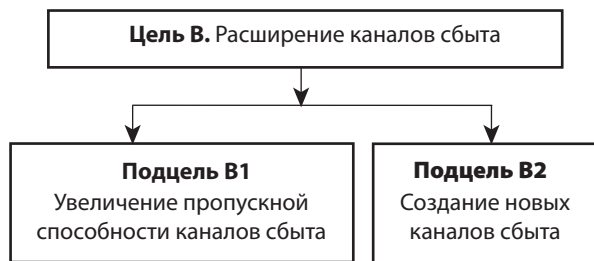


Рис. 5. Фрагмент дерева подцелей цели «Расширение каналов сбыта»

Как следует из рис. 5, достижение цели **B** возможно за счет:

- ✦ увеличения пропускной способности каналов сбыта (подцель **B1**);
- ✦ создания новых каналов сбыта (подцель **B2**).

Подцель В1 «Увеличение пропускной способности каналов сбыта». Для установления проблемного характера цели **B1** и выявления возможности увеличения объемов продаж по каждому из имеющихся у предприятия каналов сбыта необходим аудит (анализ):

- ✦ стратегии использования канала и соответствия его структуры стратегическим целям предприятия;
- ✦ соответствия требованиям потребителей, предполагающего:

- классификацию потребителей по таким признакам, как имидж, товарооборот, платежеспособность, длительность взаимоотношений и др.;

- изучение структуры закупок потребителей, знания ими товара, требований к продавцу, готовности в дальнейшем закупать продукцию у данного продавца;

- степени удовлетворенности продавцом по составу оказываемых услуг и качеству обслуживания;

- ✦ размещения составляющих канала сбыта;

- ✦ деятельности канала как целого, включая:

- количественные параметры: товарооборот, уровень товарных запасов, скорость оборачиваемости товарных запасов, структура сбыта (объемы и доли продукции предприятия и конкурентов, дополняющей продукции и т. п.), соблюдение ассортиментного плана, частота и ритмичность закупок, доля (охват) отраслевого рынка, численность персонала;

- качественные параметры: доступ к целевым рынкам, квалификация персонала (в т. ч. способность презентовать конкурентные преимущества продукции предприятия), техническая оснащенность; зависимость от конкурентов, технологии работы, уровень заинтересованности посредника в поддержании длительных отношений (в т. ч. его лояльность, готовность и способность участвовать в мероприятиях по продвижению продукции предприятия);

- ✦ деятельности канала по основным стадиям, в том числе:

- ведение переговоров и заключение договоров;
- условия (валюта, способ, сроки, форма расчетов) платежей, системы скидок;
- предпродажное обслуживание (сортировка, комплектация, упаковка и т.п.);
- условия, способы и сроки отгрузки и доставки продукции;
- гарантийное и послегарантийное обслуживание;
- хранение продукции и управление запасами;
- рекламная деятельность;
- ✦ *управляемости канала* (контроль за движением продукции, возможность влияния на деятельность канала);
- ✦ *уровня конкуренции за использование канала;*
- ✦ *каналов-аналогов конкурентов.*

Позиции, выделенные курсивом, являются целеобразующими, указывая на возможные пути достижения цели **V1** – подцели этой цели.

В случае выявления резервов повышения пропускной способности канала или, по терминологии целевого подхода, проблемного характера цели **V1**, необходим дальнейший анализ указанной цели на уровне ее подцелей – возможных способов достижения цели, – на предмет соответствия предусматриваемых такими способами мероприятий задачам (формам и методам) реструктуризации. Важность решения этого вопроса обусловлена, в частности, тем, что многие из таких мероприятий могут не затрагивать структуру системы сбыта, носить тактический либо оперативный характер и поэтому не подлежат рассмотрению в качестве альтернатив достижения целей реструктуризации системы сбыта предприятия.

Подцель V2 «Создание новых каналов сбыта». Достижение цели **V2** должно базироваться на аналитических исследованиях, во многом совпадающих по своим задачам с исследованиями цели **V1**. Несколько иными должны быть только акценты. Рассмотрим структуру и порядок проведения соответствующего анализа.

- ✦ Анализ каналов сбыта конкурентов:
 - перечень конкурентов;
 - стратегия конкурентов;
 - маркетинговая позиция на рынке;
 - структура каналов сбыта;
 - параметры деятельности каналов сбыта;
 - размещение каналов сбыта;
 - имидж компаний-конкурентов, их торговых марок, продуктов, каналов сбыта.
- ✦ Анализ сильных и слабых сторон конкурентов и их каналов сбыта.
- ✦ Прогнозные оценки каналов сбыта конкурентов, их сильных и слабых сторон.
- ✦ Анализ требований конечных потребителей (структура задач анализа идентична структуре задач, рассмотренных выше относительно цели **V1**).
- ✦ Анализ требований предприятия к каналу сбыта и возлагаемых на него функций.

Результатом анализа, ассоциированного с целью **V2**, должно быть заключение о принципиальной возможности (целесообразности) или невозможности создания новых каналов сбыта как инструмента достижения данной цели. Если такая возможность существует,

структура задач последующего анализа определяется структурой подцелей цели **V2**.

ВЫВОДЫ

Целевой поход к планированию реструктуризации промышленных предприятий может служить эффективным инструментом формирования программы аналитических исследований, лежащих в основе разработки стратегии и плана комплексной реструктуризации, позволяя определить:

- ✦ перечень (и последовательность) конкретных аналитических задач, решение которых необходимо на каждом этапе разработки стратегии и, в дальнейшем, плана реструктуризации в целом;
- ✦ в чьей компетенции находятся соответствующие вопросы;
- ✦ требования к результатам анализа каждого вида и, на этом основании
- ✦ наиболее подходящие методы анализа.

Результатом применения этого подхода является формирование дерева задач диагностики (анализа), ассоциированного с деревом целей реструктуризации предприятия, что позволяет провести декомпозицию общей проблемы диагностики предприятия на иерархически упорядоченную систему более простых и конкретных по своим целям, объектам и методам задач анализа.

Применительно к задачам диагностики системы сбыта продукции использование целевого подхода позволяет из всего многообразия видов анализа предприятия и внешней среды его функционирования выбирать именно те виды аналитических исследований, результаты которых обеспечивают выявление возможных способов достижения главной цели реструктуризации системы сбыта. Это, наряду с многоуровневым иерархическим упорядочением задач анализа, способствует оптимизации диагностики как по составу и последовательности выполнения аналитических работ, так и по затратам на их проведение, представлению у руководства предприятий об осуществимости диагностики и реструктуризации в целом.

Разработка полного дерева задач диагностики для всех основных подсистем предприятия, по аналогии с системой сбыта, представляет собой самостоятельную научную задачу систематизации всего разнообразия видов экономического анализа, сопряженных с реструктуризацией предприятий, определяющую направления дальнейших исследований в этой предметной области. Для стратегического уровня планирования, в свою очередь, необходима разработка методических положений по дифференциации стратегических и тактических целей и подбору адекватных методов стратегического анализа. ■

ЛИТЕРАТУРА

1. Качала В. В. Основы теории систем и системного анализа : учебное пособие для вузов / В. В. Качала. – М. : Горячая линия – Телеком, 2007. – 216 с.

2. **Мазур И. И.** Реструктуризация предприятий и компаний : справочное пособие / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро и др. – М. : Высшая школа, 2000. – 587 с.

3. **Сердюк В. Н.** Теоретические основы управления стратегическим развитием субъектов реального сектора экономики / В. Н. Сердюк // Экономика і організація управління. – 2008. – Вип. 4. – С. 13 – 27.

4. Системный анализ в экономике и организации производства ; под общ. ред. С. А. Валуева, В. Н. Волковой. – Львов : Политехника, 1991. – 400 с.

5. **Чапкина Е. Г.** Теоретические основы реструктуризации : учебное пособие / Е. Г. Чапкина. – М. : Изд. центр ЕАОИ, 2007. – 160 с.

6. **Шпак С. А.** Системный анализ как инструмент адаптации зарубежного опыта реструктуризации промышленных предприятий / С. А. Шпак // Современный научный вестник – 2012. – № 22 (134). – С. 67 – 80.

7. **Шпак С. А.** Целевой подход к диагностике предприятия и разработке стратегии реструктуризации (стратегический аспект) / С. А. Шпак // Эффективна економіка. – 2013. – № 1. – Режим доступа : <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=1750>

8. Corporate restructuring. Lessons from experience : Edited by Michael Pomerleano, William Shaw. The World Bank, 2005. – 436 p.

9. Manual on diagnostic and industrial restructuring. – Vienna: UNIDO, 1997. – 198 p.

10. Methodological guide: Restructuring, upgrading and industrial competitiveness. – Vienna: UNIDO, 2003. – 100 p.

REFERENCES

Chapkina, E. G. *Teoreticheskie osnovy restrukturyzatsii: uchebnoe posobie* [Theoretical basis of restructuring]. Moscow: EAOI, 2007.

Corporate restructuring. *Lessons from experience*. The World Bank, 2005.

Kachala, V. V. *Osnovy teorii sistem i sistemnogo analiza* [Fundamentals of systems theory and systems analysis]. Moscow: Goriachaia liniia – Telekom, 2007.

Mazur, I. I., and Shapiro, V. D. *Restrukturyzatsiia predpriiaty i kompaniy: spravochnoe posobie* [The restructuring of enterprises and companies: a manual]. Moscow: Vysshiaia shkola, 2000.

Manual on diagnostic and industrial restructuring. Vienna: UNIDO, 1997.

Methodological guide: Restructuring, upgrading and industrial competitiveness. Vienna: UNIDO, 2003.

Shpak, S. A. "Tsevoi podkhod k dyahnostyke predpriiatyia y razrabotke stratehyi restrukturyzatsyy (stratehycheskyi aspekt)" [A targeted approach to the diagnosis and the development of enterprise restructuring strategy (strategic dimension)]. <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=1750>

Sistemnyy analiz v ekonomike i organizatsii proizvodstva [System analysis in business administration]. Lvov: Politekhnik, 1991.

Serdiuk, V. N. "Teoretycheskye osnovy upravleniia stratehycheskym razvytyem subektov realnogo sektora ekonomyy" [Theoretical basis of management's strategic development actors of the real economy]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, no. 4 (2008): 13-27.

Shpak, S. A. "Sistemnyy analiz kak instrument adaptatsii zarubezhnogo opyta restrukturyzatsii promyshlennykh predpriiaty [Systems analysis as a tool for adapting foreign experience restructuring of industrial enterprises]." *Sovremennyi nauchnyi vestnik*, no. 22(134) (2012): 67-80.

УДК 657.6

ВИДИ І ФОРМИ ДЕРЖАВНОГО АУДИТУ

СЛОБОДЯНИК Ю. Б.

УДК 657.6

Слободяник Ю. Б. Види і форми державного аудиту

У статті проаналізовано існуючі підходи до визначення видів і форм державного аудиту. На основі філософського значення понять «вид» і «форма» обґрунтоване авторське розуміння видів і форм державного аудиту. Запропоноване використання поданої класифікації при розробці законодавчих і нормативних актів у сфері контролю державних фінансів.

Ключові слова: державний аудит, фінансовий аудит, аудит ефективності, аудит відповідності, аудит законності, вид, форма.

Рис.: 1. **Бібл.:** 16.

Слободяник Юлія Борисівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і аудиту, Українська академія банківської справи Національного банку України (вул. Петропавлівська, 57, Суми, 40030, Україна)

E-mail: yslobodyanik@yandex.ru

УДК 657.6

Слободяник Ю. Б. Виды и формы государственного аудита

В статье проанализированы существующие подходы к определению видов и форм государственного аудита. Научно обоснованная классификация видов и форм государственного аудита позволит правильно понимать его содержание, функции и перспективы развития. На основе философского значения понятий «вид» и «форма» обосновано авторское понимание видов и форм государственного аудита. Предложено использование представленной классификации при разработке законодательных и нормативных актов в сфере контроля государственных финансов.

Ключевые слова: государственный аудит, финансовый аудит, аудит эффективности, аудит соответствия, аудит законности, вид, форма.

Рис.: 1. **Библ.:** 16.

Слободяник Юлия Борисовна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры бухгалтерского учета и аудита, Украинская академия банковского дела Национального банка Украины (ул. Петропавловская, 57, Сумы, 40030, Украина)

E-mail: yslobodyanik@yandex.ru

UDC 657.6

Slobodyanik Y. B. Types and Forms of the State Audit

The article analyses existing approaches to identification of types and forms of the state audit. Scientifically substantiated classification of types and forms of the state audit would allow correct understanding of its content, functions and prospects of development. Author's understanding of types and forms of the state audit is substantiated on the basis of philosophical meaning of «type» and «form» notions. The article offers to use the presented classification when developing legislative and regulatory acts in the sphere of control of state finances.

Key words: state audit, financial audit, efficiency audit, conformity audit, legality audit, type, form.

Pic.: 1. **Bibl.:** 16.

Slobodyanik Yulia B. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting and Audit, Ukrainian Academy of Banking of the National Bank of Ukraine (vul. Petropavlivska, 57, Sumy, 40030, Ukraine)

E-mail: yslobodyanik@yandex.ru