

## ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ БІЗНЕСУ

*Резюме.* Розглянуто наукові підходи до організації системи внутрішнього контролю на підприємстві. Розроблено пропозиції щодо зміни акцентів при впровадженні внутрішнього контролю в умовах посилення ризиків бізнесу. Запропоновано розділити завдання внутрішнього контролю на корпоративному рівні і на рівні процесів.

*The summary.* In the articles considered the scientific going is near organization of the internal checking system on an enterprise. Worked out suggestions in relation to the change of accents at inculcated internal control in the conditions of strengthening of risks of business. It is suggested to divide the task of internal control: at corporate level and at the level of processes.

**Ключові слова:** внутрішній контроль, бізнес, служба внутрішнього контролю, ризик.

**Постановка проблеми.** Сучасне середовище функціонування підприємства – як внутрішнє так і зовнішнє – дуже динамічне, і це відображається на швидкості та масштабах зміни ризиків. Підприємства зустрічають ризики різноманітного спектра: падіння попиту, втрата ліквідності, проблеми кредитування, зростає ризик різноманітних зловживань, у тому числі крадіжок і фальсифікацій. З ускладненням і розвитком бізнес-середовища змінюються вимоги до внутрішнього контролю як важливої функції управління підприємством. У сучасних умовах відбувається трансформація внутрішнього контролю в інструмент оцінювання ризиків, спостерігаємо зміщення акцентів від оцінювання окремих операцій до ефективності діяльності підприємства у цілому.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Висвітлення аспектів внутрішнього контролю знайшли своє відображення у працях вітчизняних та зарубіжних фахівців: Ф.Ф. Бутинця, В.С. Рудницького, В.В. Бурцева, Л.А. Сотникової, В.П. Пантелєєва, Р.В. Макеєва та інших. Визначено зміст внутрішнього контролю, технологія отримання даних, предмет і метод, планування, розвиток, удосконалення [1, 2, 3, 4]. Однак не достатньо досліджені проблеми організації внутрішнього контролю, направленою на виявлення та усунення ризиків у діяльності підприємства.

**Метою даної статті** є дослідження основних положень організації системи внутрішнього контролю як інструменту підвищення ефективності бізнесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Внутрішній контроль – це система безперервного спостереження за ефективним використанням майна підприємства, законністю і доцільністю господарських операцій і процесів, збереженням грошових коштів і матеріальних цінностей [5, с.141].

У теорії і практиці можна виділити два основних підходи до організації системи внутрішнього контролю. При першому – завдання, які стоять перед контролем, – це оцінювання достовірності фінансової інформації, виявлення і попередження порушень та зловживань. Така система внутрішнього контролю необхідна, але затратна і малоефективна, оскільки проводиться констатація фактів, які відбулися, і їх не можна змінити. Вважаємо, що в сучасних умовах доцільний другий підхід – система внутрішнього контролю є одним із ключових інструментів підвищення ефективності бізнесу, виходячи з цього – внутрішні контролери не цензори, які контролюють діяльність осіб, що приймають рішення, а творці, які виявляють неефективність і визначають шляхи усунення проблем і ризиків, з якими зустрічається підприємство.

Внутрішній контроль на кожному підприємстві повинні розуміти не як ревізійну діяльність контролюючих підрозділів, а як інструмент управління, чітку систему та безперервний внутрішній процес, що організовується і забезпечується кожним керівником відповідно до специфіки діяльності та поставлених завдань. На нашу думку, доцільно внести корективи до завдань, які виконує внутрішній контроль, і виділити такі:

- оцінювання ефективності та економічної доцільності операцій та господарських процесів;
- виявлення та оцінювання ризиків діяльності підприємства;
- перевірка достовірності обліку і фінансової звітності;

- забезпечення збереження активів;
- перевірка відповідності діяльності чинному законодавству.

Ключовими завданнями, вважаємо, є саме оцінювання ефективності й економічної доцільності операцій та господарських процесів; виявлення й оцінювання ризиків діяльності підприємства.

Внутрішній контроль – не разова подія, а постійний процес застосування контрольних процедур. Життєвий цикл системи внутрішнього контролю складається з таких принципових етапів (рис. 1).

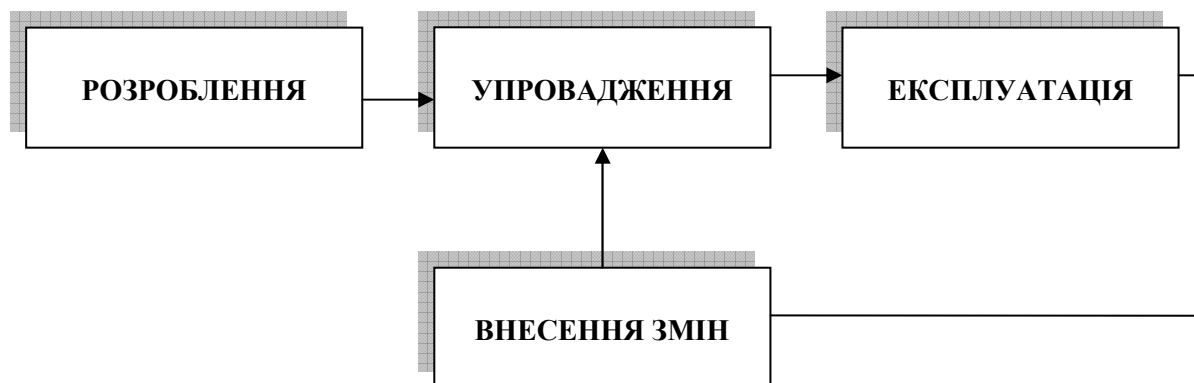


Рисунок 1. Життєвий цикл системи внутрішнього контролю

При розробленні системи внутрішнього контролю ініціатором повинен бути власник бізнесу. Хоча практика показує, що часто таким ініціатором є керівник чи фінансовий директор. Упровадження системи внутрішнього контролю – це, в першу чергу, завдання менеджменту, який несе першочергову відповідальність за внутрішній контроль, тому:

- приймає рішення щодо економності, ефективності та результативності;
- визначає пріоритети, що є менш важливим, а що є релевантним;
- відповідає за діяльність, яку здійснюють з точки зору обсягів та якості послуг;
- відповідає за управління фінансами з точки зору ефективності й результативності

рішень, які реалізуються.

«Система внутрішнього контролю – це дуже складний і тонкий організм, невід’ємними частинами якого є абсолютно усі підрозділи підприємства, усі сфери його діяльності й діяльність кожного працівника підприємства. Система внутрішнього контролю – це своєрідна організація всередині організації (підприємства)» [3, с.10]. При розробленні системи внутрішнього контролю доцільно дотримуватися таких вимог:

- надійності – власник чи керівництво підприємства повинно створити належну систему внутрішнього контролю і забезпечити ефективність її функціонування;
- відповідності розмірам і ступеню складності підприємства;
- регламентації внутрішнього контролю та її залежності від розроблених керівництвом нормативних актів;
- відповідальності суб’єктів внутрішнього контролю за інформаційну безпеку та захист інформації.

Побудова належної системи внутрішнього контролю повинна бути здійснена на засадах системності, що передбачає визначення об’єктів, суб’єктів, які виконують контрольні дії, методичного інструментарію реалізації внутрішнього контролю. Об’єкти внутрішнього контролю досить різноманітні, тому дати їх вичерпний перелік неможливо. Побудову системи внутрішнього контролю доцільно розділити на два паралельні рівні: контроль підприємства в цілому, а також окремих процесів діяльності підприємства, що, вважаємо, зробить систему внутрішнього контролю найефективнішою. Для побудови на рівні процесів необхідно побудувати алгоритм, який ґрунтується на регламентації процесів.

Важливо при побудові системи внутрішнього контролю почати з усунення ризиків, які можуть призвести до втрати бізнесу. У першу чергу, це стосується захисту від поглинання бізнесу, після цього необхідно забезпечити внутрішній контроль договірних зобов'язань. Подальше впровадження внутрішнього контролю повинно відбуватися на рівнях підсистем управління. Черговість упровадження ґрунтується на базі експертних оцінок стану контролю в конкретній підсистемі. Оцінювання доцільно проводити за трьома умовними одиницями: відсутність системи внутрішнього контролю, внутрішній контроль на початковому етапі становлення, задовільна система внутрішнього контролю. Крім того, доцільно здійснити оцінювання втрат від неефективної системи внутрішнього контролю.

Сучасна система внутрішнього контролю неможлива без упровадження суб'єкта виконавця контрольного процесу [6, с. 11]. За етап експлуатації відповідає служба внутрішнього контролю, яку доцільно створити на підприємстві. При цьому слід виходити з економічної доцільності, враховувати принципи економічної доцільності функціонування служби внутрішнього контролю. Для малого бізнесу не може бути й мови про створення відокремленого підрозділу і введення посади контролера. Для великого бізнесу основними формами організації внутрішнього контролю є:

- створення служби внутрішнього контролю;
- покладення функції внутрішнього контролю на відповідальну посадову особу (контролера);
- здійснення внутрішнього контролю консалтинговою фірмою на договірних умовах.

Організація внутрішнього контролю у формі спеціально створеного підрозділу забезпечить задоволення законних інтересів усіх зацікавлених осіб.

Власникам бізнесу і керівникам необхідно пам'ятати, що життєвий цикл не обмежується експлуатацією системи внутрішнього контролю, яка була колись побудована. Зі зміною бізнесу повинна змінюватися система управління, в тому числі й внутрішнього контролю. Якщо розглядати відділ внутрішнього контролю як «творчий» підрозділ, то за результатами перевірок просто необхідні зміни. При цьому вони не повинні бути направлені виключно на посилення контролю. Окремі процеси можна й не контролювати. Загальною метою змін повинно стати підвищення ефективності. Періодичний, наприклад раз на рік, критичний аналіз системи внутрішнього контролю з наступними її змінами дозволить максимально збільшити її ефективність.

#### **Висновки з даного дослідження:**

- внутрішній контроль – це система, безперервний процес та засіб управління;
- необхідність посилення внутрішнього контролю за діяльністю підприємства зумовлена формуванням ризикованої господарської політики; необхідністю реагування на ризики; ускладненням характеру активних операцій підприємства; бажанням підприємства зберегти комерційну таємницю і захистити економічну безпеку;
- внутрішній контроль залежить від людей. Це не тільки політичні настанови та форми, але й люди на кожному рівні системи управління;
- внутрішній контроль є інструментом для досягнення мети й завдань діяльності підприємства у мінливому середовищі.

#### **Використана література**

1. Бурцев, В.В. Организация системы внутреннего контроля коммерческой организации [Текст] / В.В. Бурцев. – М.: Экзамен, 2000. – 320 с.
2. Пилипенко, А.А. Організація обліку і контролю: підручник [Текст] / А.А. Пилипенко, В.І. Отенко. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2004. – 424 с.
3. Сотникова, Л.А. Внутренний контроль и аудит: учебное пособие [Текст] / Л.А. Сотникова. – М.: Финстатинформ, 2005. – 238 с.
4. Пантелеев, В.П. Внутрішньогосподарський контроль: методологія та організація: монографія [Текст] / В.П. Пантелеев. – К.: ДП «Інформаційно-аналітичне агентство», 2008. – 491 с.
5. Калюга, Є.В. Фінансово-господарський контроль у системі управління [Текст] / Є.В. Калюга. – К.: Ельга, Ніка-Центр, 2002. – 360 с.
6. Стефанік, І. Система внутрішнього контролю: склад та підходи до модифікації [Текст] / І. Стефанік, С. Бардаш // Ринок цінних паперів України. – 2009. – №9–10. – С. 11–14.

7. Макеев, Р.В. Постановка системы внутреннего контроля: от проверок отчетности к эффективности бизнеса [Текст] / Р.В. Макеев. – М.: Вершина, 2008. – 296 с.