

УДК 657.633

**Р.О. Савченко, к.е.н., доц.**

*Житомирський національний агроекологічний університет*

## **ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ НА ОСНОВІ РИЗИК-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ**

*Розглядаються концептуальні основи по формуванню системи внутрішнього контролю на основі ризик-орієнтованого підходу у вітчизняних підприємствах.*

***Ключові слова:** ризик, внутрішній контроль, ризик-орієнтований підхід.*

**Постановка проблеми.** Як відомо, в сучасних умовах розвитку ринкової економіки будь-яке підприємство функціонує як самоорганізована, соціально орієнтована система, що має повну господарську самостійність. При цьому діяльність такого підприємства зорієнтована на завоювання та утримання бажаного сегмента ринку з реалізації продукції (робіт, послуг), на отримання переваг над конкурентами. Досягти цього можна лише за умови ефективності функціонування системи управління в підприємстві та налагодженості внутрішнього контролю зокрема.

Внутрішній контроль існує на кожному підприємстві. На одних підприємствах до організації і підтримки системи внутрішнього контролю керівництво підходить свідомо, на інших ця система складається незалежно від волі й цілеспрямованих дій керівництва. Тому на одних підприємствах вона функціонує ефективно, а на інших – ні. Для підвищення ефективності системи внутрішнього контролю, а також економічної віддачі її функціонування, доцільним є використання як вітчизняного, так і зарубіжного передового досвіду в цій сфері. Оскільки все більшого поширення набуває глобалізація економіки, розширюється міжнародна співпраця, спостерігається нестабільність як внутрішнього, так і зовнішнього середовища підприємства виникає необхідність в трансформації системи внутрішнього контролю в напрямку його удосконалення. Доцільним є зміна підходу до формування концептуальних положень системи внутрішнього контролю.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Над проблемами впро © Р.О. Савченко, 2013 внутрішнього контролю на основі ризик-орієнтованого підходу працювали такі дослідники, як: І.А.

Белобжецький, Ф.Ф. Бутинець, В.В. Бурцев, Р.Додж, Є.В. Калюга, Ф.Котлер, Є.А. Крючкова, К.В. Лапіна, Дж.К. Лоббек, М.Ф. Овсійчук, В.Ф. Палій, В.М. Райли, Б.Н. Соколов, Т.М. Рогуленко, В.О. Шевчук, А.Д. Шеремет, М.Я. Штейнман та ін.

Проте актуальність дослідження цього питання на сьогодні не зменшується. У зв'язку зі змінами умов господарювання підприємств, вимог до обліково-аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень, які набувають конкретних характеристик ринкового спрямування та появою нових організаційно-методологічних принципів управління, потрібні нові підходи до побудови системи внутрішнього контролю.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є розробка науково обґрунтованої концепції системи внутрішнього контролю на основі ризик-орієнтованого підходу, спрямованого на мобілізацію резервів підвищення ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Соціально-економічні перетворення в Україні вимагають удосконалення методології та організації системи внутрішнього контролю. Адже істотно змінилися його функції та правове забезпечення. При цьому розробка будь-якої концепції внутрішнього контролю повинна бути спрямована на гармонізацію господарських відносин з урахуванням їх стану та основних тенденцій розвитку. В іншому випадку, її застосування дасть зворотний ефект – необґрунтовано ускладнить господарську практику, що призведе до зростання напруженості в трудовому колективі.

Значення внутрішнього контролю визначається його здатністю забезпечувати реалізацію соціально-економічних завдань, що ставляться підприємством, а також ефективно використовувати фінансові та інші види ресурсів на основі дотримання принципу законності. Як функція управління, внутрішній контроль повинен комплексно розглядати нові тенденції у сфері наукового менеджменту, враховуючи не тільки інноваційні підходи та методи, що поширені в економічно-розвинених країнах, але і негативний досвід у даній сфері, обумовлений складністю і масштабом вирішуваних завдань. В сучасних умовах правова природа внутрішнього контролю змінюється в напрямку забезпечення нових вимог до достовірності та отримання фінансової інформації, яка набуває все більш самостійного правового

значення і безпосередньо впливає на прийняття найважливіших адміністративних, економічних та інших рішень.

Однією з проблем, притаманних системі внутрішнього контролю у вітчизняних підприємствах, є протидія двох концепцій внутрішнього контролю – традиційної ("контрольно-ревізійної") моделі та ризик-орієнтованого підходу. Як показують дослідження, керівники вітчизняних підприємств в останні роки приділяють велику увагу регламентації функціонування системи внутрішнього контролю. Проте у практичній діяльності вітчизняних підприємств часто присутні елементи "контрольно-ревізійної" моделі внутрішнього контролю, коли метою перевірки є виявлення окремих помилок та осіб (підрозділів), що їх допустили (концепція тотального контролю), а не оцінка загального рівня ризику та ефективності функціонування підприємства (концепція контролю, орієнтованого на ризик).

І не можна сказати, що винні в цьому лише керівники підприємства, які не зуміли підготувати (перевчити) персонал, досить кваліфікований для здійснення ризик-орієнтованого контролю. Регулятор фактично сам змушує управлінський персонал здійснювати тотальний контроль під загрозою відкликання ліцензії за неодноразові порушення законодавства, за протидію легалізації злочинних доходів або подання недостовірної звітності. Якщо при цьому врахувати стан податкового законодавства, не порушити яке практично неможливо, а також кількість (і якість) форм звітності, які складаються підприємствами, то доведеться визнати, що загроза виявлення негативних відхилень в господарській діяльності підприємства в ході проведення внутрішнього контролю дуже велика.

В умовах обмеженості ресурсів для забезпечення зниження ризиків втрати активів, підтвердження достовірності фінансової звітності доцільним є використання ризик-орієнтованого підходу. Даний підхід має стати невід'ємною частиною системи внутрішнього контролю вітчизняних підприємств, що організовують контроль за традиційною схемою.

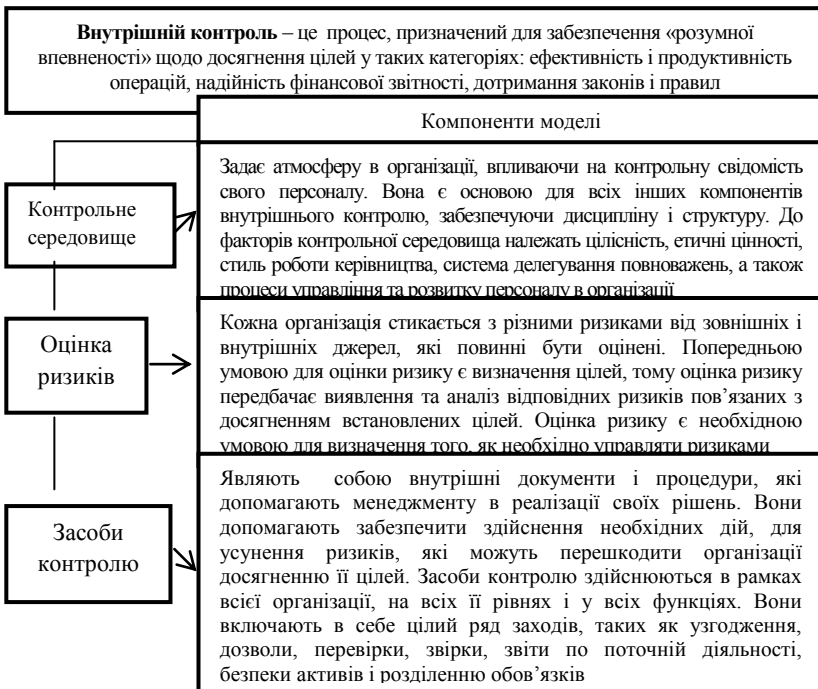
Перехід до ризик-орієнтованого контролю дає швидкий та доказовий результат. Впровадження в практику перевірок ризик-орієнтованого підходу може здійснюватися шляхом зміни технологій проведення перевірок. Необхідним є навіть не внесення певних змін, а скоріше, доповнень за існуючих систем внутрішнього контролю і технологій проведення аудиторських перевірок.

Наприклад, в план тематичної перевірки певного виду діяльності підприємства включається виявлення окремих видів ризиків, і відповідні зміни вносяться в перевірочні процедури. Інший варіант – технологія проведення перевірки не змінюється, тобто план, завдання, етапи перевірки, запитувані документи і порядок їх аналізу залишаються колишніми, однак у внутрішні робочі документи перевіряючих вносяться спеціальні реєстри для відображення інформації про різні види ризиків. Реєстри (таблиці) ранжуються за ступенем впливу ризику на діяльність підприємства.

В міру заповнення таблиць стає зрозуміло, які напрямки і ділянки діяльності підприємства більш схильні до ризиків, а на яких ризик можна вважати несуттєвим. Такий підхід дозволяє і класичну, "контрольно-ревізійну" перевірку, провести максимально ефективно, зосередившись на найважливіших завданнях і не втрачаючи часу на даремне перегортування документів.

Основні концептуальні положення моделі COSO представлені на рисунку 1.

Як приклад розробленої концепції внутрішнього контролю на базі ризик-орієнтованого підходу Комітетом організацій-спонсорів Комісії Тредвєя, можна вважати модель COSO.



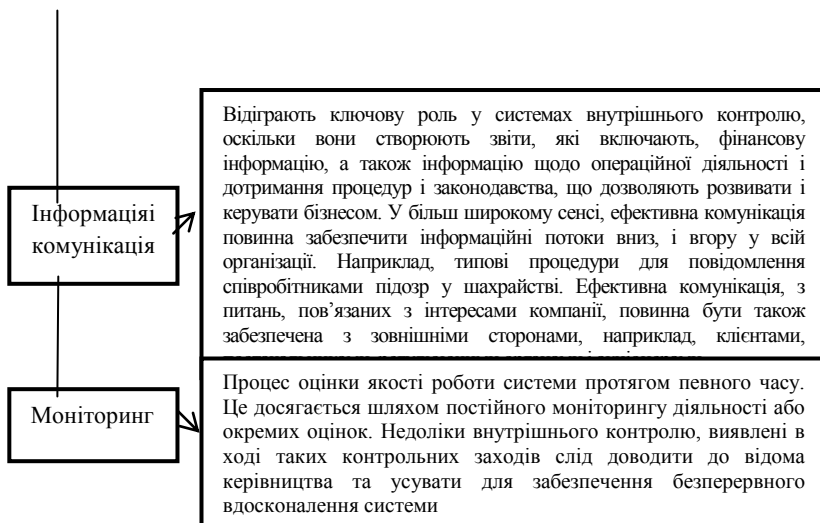


Рис. 1. Основні поняття моделі COSO

В загальному вигляді модель COSO представляють таким чином: необхідно визначити загрози досягнення мети функціонування підприємства (ризик), розробити запобіжні заходи щодо їх попередження та постійно перевіряти працездатність та ефективність проведення цих заходів.

Згідно з методикою COSO, система внутрішнього контролю розглядається у вигляді тривимірної матриці, що має форму куба, так званий COSO-куб.

Перша вісь цього куба – це компоненти контролю. Їх усього п'ять (рис. 1): контрольне середовище, оцінка ризиків, інформаційне середовище, контрольні процедури і моніторинг контролю.

Друга вісь цього куба – це рівні контролю: корпоративний і рівень процесів.

Третя вісь – це перераховані у визначенні внутрішнього контролю цілі (стратегічні та операційні, достовірність фінансової звітності та відповідність діяльності чинному законодавству).

Контроль на корпоративному рівні повинен містити всі п'ять компонентів контрольного середовища. Для контролю на рівні бізнес-процесів, згідно з методикою, достатньо двох компонентів: інформаційного середовища і контрольних процедур.

Для ефективного функціонування цієї моделі, використовуючи теоретичні дослідження і базуючись на практиці обліково-контрольної 300

роботи, доцільним є виокремлення в кожному підприємстві ризиків фінансово-господарської діяльності підприємства. Ризик притаманний будь-якій економічній діяльності, й існує багато його видів, тому будь-яка класифікація ризиків досить умовна, оскільки межу між окремими видами ризику можна провести дуже приблизно. Так, наприклад, Ю.Ю. Кінев класифікує ризики таким чином: регіональні, природні, політичні, законодавчі, транспортні, організаційні, майнові, особистісні, маркетингові, виробничі, розрахункові, інвестиційні, валютні, кредитні, фінансові [1]. А.І. Орлов виділяє особистий, виробничий, комерційний, фінансовий ризики та ризики на рівні держави і Землі в цілому [2]. В.С. Романов поділяє ризики на організаційні, ринкові, кредитні, юридичні, технічно-виробничі [3]. При цьому, в основу поділу покладено групування ризиків за окремими ознаками для досягнення поставлених цілей.

Багато ризиків взаємопов'язані, і зміни в одному з них викликають зміни в іншому, але всі вони в кінцевому рахунку впливають на результати діяльності підприємства і вимагають оцінки та управління. Враховуючи специфіку діяльності підприємства, «вузькі» місця у фінансово-господарській діяльності та бажання, компетентність керівництва необхідно виокремлювати специфічні види ризиків конкретного підприємства та зосереджувати на них свою увагу.

Така класифікація ризиків, що виникають у процесі діяльності суб'єктів господарювання, дозволить аналітикам розподілити їх за певними ознаками, залежно від цілей аналізу і утворити однорідні кластери (групи), що дасть можливість ефективно застосувати конкретні методи аналізу і способи оптимізації їх здійснення.

Концепція внутрішнього контролю на основі ризик-орієнтованого підходу має ґрунтуватися на принципах:

1. Відповідальність керівників структурних підрозділів за виробничі процеси та притаманні їм ризики.

2. Участі працівників підприємства, в межах їх посадових обов'язків, у процесі управління ризиками, зокрема їх виявлення, оцінка, моніторинг та регулювання.

3. Створення спеціальної служби для оцінки системи внутрішнього контролю та управління ризиками підприємства.

Дотримання цих принципів дасть змогу керівництву підприємства отримувати оперативну і достовірну інформацію, що буде мати адресний характер і сприяти підвищенню ефективності діяльності підприємства.

Система внутрішнього контролю, побудована за методикою COSO, необхідна пріорітетно для великих комерційних організацій, як правило, холдингів або організацій, що мають складну організаційну структуру. Для середніх і малих організацій розробка системи внутрішнього контролю у повній відповідності до концепції COSO, швидше за все, стане занадто витратною і складною.

**Висновки.** Таким чином, організована система внутрішнього контролю на основі ризик-орієнтованого підходу дозволить власникам поглянути на діяльність підприємства в цілому осторонь, а також зрозуміти, які кроки необхідно зробити для підвищення ефективності його роботи з урахуванням вимог міжнародних стандартів й передової міжнародної та вітчизняної практики в сфері внутрішнього контролю.

### **Список використаної літератури:**

1. *Кинев Ю.Ю.* Оценка рисков финансово-хозяйственной деятельности предприятий на этапе принятия управленческого решения / *Ю.Ю. Кинев* [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru).
2. *Орлов А.И.* Менеджмент : учебник / *А.И. Орлов*. – М. : Изумруд, 2003. – 298 с.
3. *Романов В.С.* Классификация рисков: принципы и критерии / *В.С. Романов* [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [www.aup.ru/articles/finance/4.htm](http://www.aup.ru/articles/finance/4.htm).

САВЧЕНКО Роман Олександрович – кандидат економічних наук, доцент кафедри бухгалтерського обліку Житомирського національного агроєкологічного університету.

- ризик та ризик-орієнтований підхід.

Тел.: (моб.) (093)948–39–85.

Стаття надійшла до редакції 15.08.2013