

УДК 657.6

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-22>**Кудріна О.Ю.**

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри бізнес-економіки та адміністрування,
Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7364-1998>

Штика Ю.М.

кандидат педагогічних наук,
викладач кафедри бізнес-економіки та адміністрування,
Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6187-2860>

Саєнко О.О.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри публічної служби та управління навчальними
й соціальними закладами,
Луганський національний університет імені Тараса Шевченка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9438-0304>

Kudrina Olga, Sntyka Yurii

Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko

Saenko Olga

State Institution «Taras Shevchenko Luhansk National University»

РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

В статті визначено, що для забезпечення зниження різних видів ризиків втрат системи внутрішнього контролю все більше застосовують: хмарні технології (для швидкого аналізу даних та ідентифікації можливих порушень); роботизацію автоматизованих процесів (використання ботів для опрацювання певних робочих процесів та здійснення контролю з більшим високим рівнем за діяльністю підприємства; штучний інтелект (для перевірки значень, їх точності та узгодженості з іншими документами); безпілотні проекти (для перевірки якості та кількості активів у важкодоступних місцях, таких, як високі будівлі чи будівництво); блокчейни (розподілені книги криптографічно захищених транзакцій у мережі ланцюгів поставок, що дозволяють зменшити ризики несанкціонованого внесення змін до записів). Зроблено акцент, що метод комплайєнс дасть можливість провести оцінювання достатності встановлених способів, процедур контролю, використовуваних на підприємстві, або необхідність у змінах, однак безпомилковість цієї системи внутрішнього контролю залишиться не оціненою пов'язаних з контролем окремих операцій. Представлений в більшій мірі умовний метод комплайєнс, що містить в собі вивчення наявності необхідних правил і відповідності системи внутрішнього контролю даними правилами, а саме факт знаходження помилки, обумовлюється необхідним досвідом і кваліфікацією тестуючого, а також співвідношенням з кваліфікацією і досвідом експерта, який розробляє регламент. Такий підхід трудовитрат в зв'язку з необхідністю визначення критеріїв (показників) індивідуально для всіх суб'єктів контролю, відитовхуючись як від спрямованості, так і від масштабів цієї діяльності. Як підсумок, було запропоновано рекомендації щодо перспектив розвитку внутрішнього контролю на промислових підприємствах на основі всебічного управління ризиками та запровадження засобів діджиталізації.

Ключові слова: система внутрішнього контролю, метод комплайєнс, критерії, принципи, управління ризиками, звітність, підприємство, установа.

DEVELOPMENT OF RECOMMENDATIONS FOR THE PROSPECTS OF INTERNAL CONTROL ENHANCEMENT IN INDUSTRIAL ENTERPRISES

The article defines that to ensure the reduction of various types of risks and losses within the internal control system, the following approaches are increasingly being applied: cloud technologies (for rapid data analysis and identification of possible breaches); automation of automated processes (using bots to process specific workflow tasks and carry out control with a higher level of enterprise activity); artificial intelligence (for verifying values, their accuracy, and consistency with other documents); unmanned projects (for inspecting the quality and quantity of assets in hard-to-reach places, such as tall buildings or construction sites); blockchains (distributed ledgers of cryptographically protected transactions in supply chain networks, which reduce the risks of unauthorized alterations to records). As it is known, for ensuring the competitiveness of products produced by an enterprise, the development and implementation of new effective management solutions are necessary. Therefore, the article discusses the principles of effective functioning of a modern production management system, the adoption of enterprise management technology, and the basics of production management. It is noted that over the last 15 years, the industrial sector has been primarily regulated by intergovernmental and national standards, many of which were developed based on API (American

Petroleum Institute) standards and ANSI (American National Standards Institute) standards that were predominantly in place until the 21st century, as well as ISO (International Organization for Standardization) standards. The emphasis is placed on the compliance method, which provides the opportunity to assess the adequacy of established methods and control procedures used within the enterprise, or the need for changes. However, the infallibility of this internal control system remains unassessed in relation to controlling individual operations. The presented compliance method is largely conditional and involves studying the existence of necessary rules and the conformity of the internal control system with these rules. The identification of errors relies on the required experience and qualification of the tester, as well as the correlation with the expertise and experience of the expert who develops the regulations. Such an approach incurs labor-intensive efforts due to the necessity of individually defining criteria (indicators) for all control subjects, based on both the orientation and the scale of this activity. In conclusion, recommendations for the perspectives of developing internal control in industrial enterprises have been proposed based on comprehensive risk management and the implementation of digitalization tools.

Keywords: internal control system, compliance method, criteria, principles, risk management, reporting, enterprise, institution.

JEL classification: G32, L30

Постановка проблеми. Однією з цілей внутрішнього контролю є забезпечення достовірності та цілісності бухгалтерської інформації. Тому якість внутрішнього контролю може зіграти життєво важливу роль у підвищенні якості бухгалтерської інформації, забезпеченні безпеки активів підприємства, зниженні фінансового шахрайства та покращення можливостей запобігання ризику, ефективному використанні матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.

В сучасних умовах підприємства все більше намагаються адаптувати свої стратегії та бізнес моделі до використання інноваційних технологій в частині забезпечення контролю. Розробка рекомендацій щодо перспектив розвитку внутрішнього контролю на промислових підприємствах полягає в зміцненні ефективності та стійкості підприємств у сучасних умовах бізнес-середовища. Впровадження внутрішнього контролю дозволяє забезпечити належний рівень фінансової та операційної дисципліни, уникнути внутрішніх зловживань та помилок, а також забезпечити дотримання законодавства та регуляторних вимог. Це сприяє збільшенню довіри як інвесторів, так і клієнтів, а також підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку. Надані рекомендації дозволяють ідентифікувати ключові проблеми та потенційні ризики, що виникають в процесах діяльності підприємства, і розробити оптимальні шляхи їх вирішення. Це сприяє покращенню управління підприємством, зниженню витрат та оптимізації ресурсів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження стану внутрішнього контролю з метою дотримання належного рівня дисципліни в фінансовій та операційній сферах, мінімізації можливості внутрішніх порушень та помилок, а також дотримання вимог законодавства та нормативних актів досліджувалось такими вченими як: Ю.А. Абрамов [1], Г.М. Давидова [2], З.В. Гуцайлук [3], Л.В. Дікань [4], В.М. Лоханова [5].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. З огляду на наявний доробок вітчизняних вчених щодо організації внутрішнього контролю на промислових підприємствах відзначимо, що питання розширення методичної бази, яка б дозволяла вітчизняним підприємствам підвищити результативність організаційно-економічної діяльності щодо оцінювання достатності встановлених способів і процедур контролю, залишаються слабо висвітленими і потребують подальшого наукового обґрунтування.

Мета статті: визначити рекомендації щодо перспектив розвитку внутрішнього контролю на промислових підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Метою внутрішнього контролю є забезпечення достовірності та цілісності фінансової звітності, що робить якість внутрішнього контролю важливим фактором для підвищення якості бухгалтерської інформації, забезпечення безпеки активів підприємства, зниження фінансових маніпуляцій та можливостей попередження ризиків. В сучасних умовах підприємства активно пристосовують свої стратегії та бізнес-моделі до використання інноваційних технологій для покращення контролю, зокрема у сфері забезпечення ефективного внутрішнього контролю.

Для забезпечення зниження різних видів ризиків втрат системи внутрішнього контролю все більше застосовують:

- хмарні технології (для швидкого аналізу даних та ідентифікації можливих порушень);
- роботизацію автоматизованих процесів (використання ботів для опрацювання певних робочих процесів та здійснення контролю з більшим високим рівнем за діяльністю підприємства;
- штучний інтелект (для перевірки значень, їх точності та узгодженості з іншими документами);
- безпілотні проекти (для перевірки якості та кількості активів у важкодоступних місцях, таких, як високі будівлі чи будівництво);
- блокчейни (розподілені книги криптографічно захищених транзакцій у мережі ланцюгів поставок, що дозволяють зменшити ризики несанкціонованого внесення змін до записів).

Використання таких інновацій дозволяє забезпечити всі зацікавлені сторони в якісній інформації щодо діяльності компанії.

Значущою сферою діяльності в галузі управління є спостереження за станом економіки, формуванням соціально-економічних процесів. Внутрішній контроль є одним з аспектів такої системи. Його сутність полягає в забезпеченні розвитку і ефективного застосування економічних ресурсів, а також у сприянні здійснення фінансової стратегії підприємства. Існує припущення, що при переході до ринку значимість внутрішнього контролю слабшає, коли умови ринку автоматично підвищуються.

Внутрішній контроль на підприємстві являє собою цілий комплекс різних операцій, що сприяють забезпеченню стабільності роботи підприємства, що дозволяють оцінити результативність управління, підтримати стійкий рівень, як розвитку, так і рентабельності. Внутрішній контроль має ряд специфічних характеристик поряд з іншими складовими елементами системи управління підприємством.

Під виробництвом в цілому мається на увазі безпосередній процес створення товарів і послуг на державному або приватному підприємстві при реалізації цілей його діяльності.

Зважаючи на це, виробничий менеджмент слід визначати як діяльність в сфері створення товарів і послуг шляхом перетворення вхідних ресурсів підприємства або установи в готові продукти або послуги. Сутність виробничого менеджменту виражається в його функціях. До даних функцій відносяться такі категорії, як планування, організація, координація, мотивація і контроль.

Сам процес виробничого менеджменту складається з послідовних етапів (дій) учасників діяльності підприємства або установи, кожен з яких наділений певною роллю, цілями і завданнями. Серед цих завдань виділяються управління, фінансування і просування товарів і послуг, проте ключовими є положення, що зачіпають безпосередньо виробництво. Дані аспекти включають в себе обробку інформації, планування виробництва, проведення розрахунків (витрат на виробництво), координацію діяльності, безперебійну поставку ресурсів, переробку ресурсів і оцінку результату виробництва.

Сучасне виробництво характеризується постійно змінними параметрами зовнішнього і внутрішнього середовища, що, в свою чергу, визначає необхідність, по-перше, застосування прогресивних технологій виготовлення продукції, по-друге, впровадження ефективних технологічних процесів, що сприяє зниженню витрат різних видів ресурсів, по-третє, підвищення якості продукції та послуг.

Для забезпечення конкурентоспроможності продукції, що випускається підприємством, необхідна розробка і впровадження нових ефективних управлінських рішень. При цьому якість прийнятих рішень багато в чому залежить від знання принципів ефективного функціонування системи управління сучасним виробництвом, освоєння технології управління підприємством та основ виробничого менеджменту.

В економічній літературі розглядаються різні принципи виробничого менеджменту [6]. Проаналізуємо деякі з них більш детально.

Перший принцип стосується науковості в поєднанні з елементами мистецтва. Значення даного принципу полягає в тому, що необхідно використання в діяльності менеджера даних і висновків різних наук з одночасною імпровізацією, пошуком індивідуальних підходів до ситуації, що склалася, до кадрового складу підприємства. Це, в свою чергу, передбачає володіння мистецтвом міжособистісного спілкування, вміння знайти вихід з будь-якої ситуації.

Другий принцип – це цілеспрямованість. Даний принцип передбачає орієнтування діяльності на вирішення конкретних проблем, її здійснення для досягнення конкретної мети.

Третій принцип звучить як функціональна спеціалізація в сполученні з універсальністю. Значення даного принципу полягає в тому, що крім застосування універсального підходу в процесі управління необхідно враховувати специфіку кожного об'єкта управління.

Четвертий принцип полягає в послідовності управлінського процесу. Безумовно, що основні елементи або стадії, з яких складається виробничий процес, мають слідувати один за одним в певному порядку.

При цьому відзначимо, що послідовність управлінських дій може мати циклічний характер.

Не менш важливим є п'ятий принцип, що полягає в загальній зацікавленості всіх учасників виробничого процесу в досягненні поставлених цілей. Як відомо, виконання цього принципу можливо за рахунок морального і матеріального заохочення працівників, а також максимального залучення виконавців у процес підготовки рішень на самих ранніх стадіях роботи над ними.

Сучасне виробництво характеризується постійно змінними параметрами зовнішнього і внутрішнього середовища, що, в свою чергу, визначає необхідність, по-перше, застосування прогресивних технологій виготовлення продукції, по-друге, впровадження ефективних технологічних процесів, що сприяють зниженню витрат різних видів ресурсів, по-третє, підвищення якості продукції та послуг.

Стрімке зростання і оновлення інформаційних технологій зобов'язує підприємців постійно підвищувати особистий рівень ІТ-обізнаності. В даному потоці часу використання сучасних інформаційних технологій – це не питання особистих переваг, а інструмент, що відкриває нові шляхи отримання знань. Нові підходи здатні розвинути нові здібності і активізувати пізнавальну діяльність у підприємців. У міру зростання важливості комп'ютерних та інформаційних технологій, і в процесі їх вдосконалення змінюється і сам підхід з урахуванням даних змін. Викладач, зосереджений на якості навчання, йде в ногу з розвитком технологій і відходить від колишніх методів навчання, так би мовити «по-старому», які не мають впливу, в сучасному форматі і усвідомлює потреби в розвитку сучасної молоді. Ще один новий підхід технології ХХІ століття є інтерактивне навчання, яке стало невід'ємною частиною сучасного виробництва. Зміни в світі не обходять стороною і процес навчання. Особлива увага приділяється розвитку творчих здібностей учнів, розвитку світогляду, гуманності, екологічної культури для кожного споживача. Все це призводить до розвитку інтерактивного навчання. Таке навчання полягає в тому, що навчальний процес так, що всі підприємці залучені в процес пізнання, спільна діяльність підприємців і освоєння матеріалу, означає, що кожен вносить свою індивідуальність при обміні знаннями, ідеями, способами діяльності. Атмосфера доброзичлива і будується на взаємній підтримці, що сприяє отриманню нових знань, і розвиває особистість в сторону пізнання нового матеріалу та відповідно це дозволяє розвиватися підприємцю, як особистості в більш високій формі співпраці та комунікації. Інтерактивне навчання будується на діалогах в процесі навчання, що в свою чергу веде до розвитку взаєморозуміння, взаємодії до спільного вирішення задач значущих для кожного учасника. Інтерактив виключає домінування однієї думки над іншим. В процесі діалогового навчання підприємці вчать вирішувати складні завдання на основі аналізу обставин і відповідної інформації, зважувати думки, брати участь в дискусіях. У сучасному середовищі педагогічні технології роблять акцент на вмінні викладача не тільки передавати знання, а й створювати атмосферу, в якій можлива реалізація нових методів навчання.

Будучи одним з найбільш ефективних методом групової взаємодії, дані методи допомагають розвивати

виховні ефекти навчання, сприяють відкритому вираженню студентами своїх думок. У спілкуванні викладача і учнів значну роль грає не тільки зміст мови, але і тон, інтонація, міміка. Дуже важливим є вміння слухати і чути учня. Зміна умов сучасної української дійсності привела до необхідності педагога, який сформований як компетентна професійна особистість з власної активною позицією. Завдяки цьому педагог має соціальну і професійну стійкість, що підвищує його конкурентоспроможність, відповідно допомагає вибудовувати поетапно свій професійний шлях. Якісний підхід в навчанні вимагає від викладача зміни процесу навчання: організація форми діяльності, структури та взаємодії суб'єктів.

На даному етапі сучасне українське виробництво відчуває гостру потребу в фахівцях, що мають професійну підготовку. Прискорення соціально-економічного прогресу зобов'язує вміти швидко перебудовуватися під мінливі обставини, в сфері суспільних технологій і умов розвитку суспільства. Від цього залежить якість і успіх особистості.

Інтерактивне навчання допомагає вирішувати одночасно кілька завдань:

1. Розвиває комунікативні навички та здібності.
2. Встановлює психоемоційні контакти між однолітками.
3. Працюючи в парі або групі, навчає вмінню прислухатися до думки своїх однолітків.

4. Знімає нервову напругу в процесі заняття.

В даний час в процесі підготовки майбутніх фахівців використовуються наступні методи інформатизації:

1. Мультимедіа-технології.
2. Електронна пошта.
3. Відеоконференції.
4. Гіпертекстові технології.
5. Телеконференції.
6. Web-сервіси.

Застосування даних технологій дозволяє підвищити когнітивні здібності підприємців, здійснювати тестування, застосовуючи на практиці свої вміння використовуючи засоби інформатизації при проведенні науково-дослідних робіт.

Частиною технічного регулювання також є технічні умови, що розробляються при будівництві будівель, споруд і комплексів в промисловій сфері. Під технічними умовами маються на увазі спеціальні комплексні норми регулювання відносин, найчастіше, за участю інвесторів (в тому числі іноземних). Технічні умови служать узагальнення практики технічного регулювання та адаптації певних, вже виконаних проектів до нових умов застосування.

Наступним структурним елементом загальної системи регулювання визнаються внутрішньодержавні національні стандарти, які стосуються не тільки до промислової сфери, але застосовуються в тому числі і в цій області.

Національні стандарти служать вирішенню наступних завдань:

- підтримання чинності спеціалізованих стандартів і регламентів у промисловій сфері;
- державне регулювання сфер діяльності, в яких не має іншого регулювання технічними умовами або регламентами (до таких областей відноситься сфера раціонального використання ресурсів, неспеціалізо-

ване будівництво, інформаційне забезпечення в сфері енергетики та інші);

– регулювання різних корпоративних зв'язків у промисловій сфері, які склалися з плином часу і тривалості співпраці державних і недержавних спеціалізованих організацій.

Однак розвиток стандартів всередині підприємства також необхідно, так як в промисловій сфері кожна організація чи підприємство має певну специфіку діяльності.

Протягом практично останніх 15 років галузь промисловості регулювалася в основному міждержавними і внутрішньодержавними стандартами, багато з яких сформувалися за стандартами API (Американський інститут енергетики), і по стандартам ANSI (Американський національний інститут стандартів) які діяли в основному до XXI століття, а також по стандартам ISO (Міжнародна організація по стандартизації).

Звичайно, при впровадженні правового регулювання всі зазначені вище стандарти змінювалися і актуалізувалися відповідно до українських реалій і особливостей національного законодавства та розвитку. Але багато стандартів ISO, що відносяться до промислової галузі, продовжують використовуватися безпосередньо в проектній документації та інших напрямках, що представляє собою деякі колізії регулювання. Однак варто зазначити, що відмінною рисою розглянутих стандартів є висока якість і суворі вимоги і норми. Зважаючи на це можливі колізії не залежать від загрози безпеці або нанесення шкоди навколишньому середовищу, а тільки проблемами співвідношення і первинного використання саме актуалізованих стандартів. Ми вважаємо, що першорядними до використання є внутрішньодержавні стандарти, а потім тільки неактуалізованому міжнародні стандарти (як приклади, порівнянь і доповнень). Така колізія може бути вирішена легалізацією на правовому рівні, на рівні виконавчої влади, всіх міжнародних стандартів ISO, що використовуються в міждержавних відносинах.

Основна мета діяльності установи визначена статутом – забезпечення стійкого випуску продукції, що задовольняє вимоги і очікування споживачів, в максимальному ступені а також отримання прибутку при оптимізації витрат за рахунок ефективного використання технічних, трудових і матеріальних ресурсів.

Система внутрішнього контролю повинна демонструвати не тільки здатність ідентифікувати помилки і відхилення, а й змінюватися з метою максимально зменшити можливість виникнення подібного роду помилок і відхилень у майбутньому.

Як показує практика, при проведенні об'єктивного оцінювання ефективності системи внутрішнього контролю цілком можуть бути застосовані і запропоновані для використання підходи із подібностями та відзнаками, представлені в таблиці з виділенням переваг та недоліків кожного [5].

Метод комплайнс дасть можливість провести оцінювання достатності встановлених способів, процедур контролю, використовуваних на підприємстві, або необхідність у змінах, однак безпомилковість цієї системи внутрішнього контролю залишиться не оціненою пов'язаних з контролем окремих операцій.

Представлений в більшій мірі умовний метод комплайнс, що містить в собі вивчення наявності необ-

хідних правил і відповідності системи внутрішнього контролю даними правилами, а саме факт знаходження помилки, обумовлюється необхідним досвідом і кваліфікацією тестуючого, а також співвідношенням з кваліфікацією і досвідом експерта, який розробляє регламент.

Такий підхід трудовитрат в зв'язку з необхідністю визначення критеріїв (показників) індивідуально для всіх суб'єктів контролю, відштовхуючись як від спрямованості, так і від масштабів цієї діяльності.

Варіація застосовуваних методів оцінювання ефективності систем управління, в основі яких дієвість внутрішнього контролю буде оцінена не тільки з точки зору кількості, але також і якості результатів господарської діяльності конкретного підприємства:

1. Неправильне використання критеріїв ефективності підсистеми управління з метою оцінювання керованої підсистеми, а саме її стан. Можливість реалізувати одну з важливих цілей щодо внутрішнього контролю, яка полягає в ефективності фінансово-господарської діяльності в разі оформлення угод, ведення активів і пасивів.

2. Остаточні підсумки в роботі підприємства залежать від великої кількості різноспрямовано діючих умов, і не обов'язково співвідносяться зі значною ефективністю внутрішнього контролю [1; 7; 8].

Можна сказати, що того чи іншого універсального підходу при оцінюванні ефективності системи під час проведення внутрішнього контролю не існує. Своєї переваги поряд з недоліками має кожен підхід, але, за результатами проведеного аналізу видно, що всі згадані методики мають на меті отримати впевненість у тому, що система внутрішнього контролю ефективна. Це дозволяє виділити наступні критерії [9]:

- наявність регламентів, які роблять в системі внутрішнього контролю формальну організацію, їх дієвість і зроблена вчасно переоцінка;
- адекватність контрольних процедур, що використовуються організацією, ризикам, їх достатність і дієвість;
- практика і принципи вибудовування ризик-орієнтованої системи, покладені в основу структурної організації необхідного внутрішнього контролю;
- наявність відповідних інформаційних потоків;
- захист каналів передачі;
- існування інфраструктури, здатної забезпечувати реальність і ефективність контролю;
- наявність, а також функціонування системи моніторингу ефективності системи внутрішнього контролю.

Необхідно виділити те, що при ризик-орієнтованому підході для суб'єкта господарювання з'являється можливість здійснювати максимально регламентований контроль над ступенем ефективності засобів контролю, так само як і над факторами, що сприяють зростанню ризиків. Можливість гнучкості, а також швидкість реакції на увазі змін, що відбуваються є значною перевагою ризик-орієнтованого підходу у формуванні системи внутрішнього контролю, що забезпечує принцип системності [1].

Створені міжнародною організацією по стандартам і неурядовою організацією COSO концептуальні документи, на яких ґрунтуються профільні розробки таких відомих міжнародних інститутів як Інститут внутрішніх аудиторів, Група розробки фінансових заходів по

боротьбі з відмиванням грошей, Організація економічного співробітництва і розвитку, Базельський комітет з банківського нагляду є міжнародно визнаними методологічними засадами організації внутрішнього контролю та управління ризиками [7].

Концепція COSO містить такі принципи як [10]:

1. Базування системи внутрішнього контролю нарівні з системою управління ризиками на взаємопов'язаних компонентах, які є важливими інструментами в ході досягнення цілей і функціонують в структурі цілісного комплексу заходів.

2. Подання можливості використання моделей COSO на різних рівнях управління та їх універсальності. Так, вони можуть застосовуватися в окремому підрозділі, у всій організації і в групах взаємопов'язаних підприємств.

Є також третя позиція: зокрема, С.Н. Максимов визначає економічну безпеку регіону як «комплекс заходів, спрямованих на сталий, постійний розвиток і вдосконалення економіки регіону, обов'язково передбачає механізм протидії зовнішнім і внутрішнім загрозам».

Ми вважаємо, що варто розглядати моніторинг економічної безпеки послуг саме з точки зору розвитку системи заходів, спрямованих на сталий, постійний розвиток і вдосконалення економічної безпеки. Моніторинг економічної безпеки – це система збору, аналізу, оцінки і прогнозування відомостей, що характеризують рівень безпеки організації. Як вказує у статті В.М. Лоханова, «аналітична складова моніторингу полягає у визначенні джерел і причин загроз, ступеня їх небезпеки для підприємства, прогнозуванні можливих збитків і розробці заходів щодо безпеки».

Сучасні реалії доводять важливість розширення функцій внутрішнього контролю в приватних компаніях, оскільки саме контроль середовища її функціонування забезпечує: посилення підзвітності по всіх підприємствах; зниження ризику шахрайства; покращення процесів та фінансової звітності; більше ефективну діяльність Ради директорів.

Поширення набувають блокчейн-технології організації внутрішнього контролю, що дозволяють керівництву підприємств зосередити більше уваги на проблемах, пов'язаних з безпекою компаній, управління існуючими ризиками з подальшим формуванням стратегії удосконалення діяльності (Kloch, Little, 2019).

З метою сприяння ефективному впровадженню системи внутрішнього контролю на основі всебічного управління ризиками та запровадження засобів діджиталізації пропонуємо:

1. Забезпечити постійне підвищення обізнаності керівників щодо управління ризиками, що можливо за рахунок вдосконалення концепції управління ризиками управлінської команди, проведення навчання та тренінгів щодо передових інновацій в організації системи внутрішнього контролю. Крім того, при розробці відповідних положень внутрішнього контролю на підприємстві, повинна бути чітко визначена відповідальність керівників окремих підрозділів, а також запровадження заходів щодо підвищення відповідальності кожного окремого співробітника щодо виконання вимог внутрішнього контролю та сприяння міцному розвитку внутрішнього контролю.

2. Формування якісної корпоративної культури, оптимізація середовища внутрішнього контролю.

Здорова корпоративна культура може мати позитивний вплив внутрішнього контролю. Малі та середні виробничі підприємства можуть створити комплексну концепцію управління ризиками та залучити до виконання функцій контролю весь персонал. Таким чином, результативність роботи підприємства підвищиться, а ризики знизяться. Рівень прийняття управлінських рішень буде забезпечений чіткою та своєчасно наданою інформацією за рахунок поліпшення внутрішнього середовища контролю на всьому підприємстві.

3. Побудова раціональної організації. Організаційна структура повинна мати чіткі повноваження та відповідальність за роботу різних підрозділів та посад, що можливо досягти за рахунок якісного механізму стимулювання та стримування, правил демократичного управління, прозорого процесу прийняття рішень, чіткої та ефективної системи виконання рішень та поставлених завдань, надійності та ефективності системи моніторингу. Щоб забезпечити ефективне впровадження механізму внутрішнього контролю, підприємства можуть створити спеціальний підрозділ внутрішнього управління для виконання обов'язків внутрішнього контролю, що забезпечить гарантію безперерйного здійснення внутрішнього контролю за функціями.

4. Створення надійної системи внутрішнього контролю, що базується на всебічному управлінні ризиками.

По-перше, удосконалення загальної контрольної системи управління ризиками, щоб допомогти менеджерам запобігти корпоративним фінансовим та іншим ризикам.

По-друге, встановлення звукової системи внутрішньої перевірки. Необхідністю створення внутрішніх систем стримування є: система внутрішнього аудиту, орган фінансового затвердження, система поєднання підписів, аналіз калькуляції витрат та система фінансового обліку.

По-третє, регулювання побудови бізнес-процесу. Малі та середні виробничі підприємства повинні сортувати всі аспекти бізнесу та використовувати уніфіковану специфікацію процесів для управління бізнес-процесами з використанням передових інноваційних технологій, програмного забезпечення RPA та блокчейнів.

5. Впровадження до використання сучасних інноваційних засобів внутрішнього контролю, що забезпечують економію витрат часу та ресурсів (трудових, матеріальних, фінансових) на здійснення процедур внутрішнього контролю та оцінки ризиків та сприяють підвищенню ефективності діяльності компанії та стабілізації її положення на ринку.

При імплементації зображених кубів COSO в роботу підприємства показано, наскільки підприємства здатні досліджувати управління ризиками спільно з внутрішнім контролем всебічно, а також за представленими вище категоріями, до яких відносяться компоненти, цілі та підрозділи [1].

Згідно з концепцією COSO внутрішній контроль поряд з управлінням ризиками не є лінійними процесами, а інтегрованими. Він відрізняється тим, що в ньому будь-які компоненти мають можливість впливу і безпосереднього впливу одного на інший.

Так, наприклад, оцінка ризиків може впливати як на контрольну середу, так і на аналогічні процедури.

Крім того, вона може визначити необхідність переоцінки вимог підприємства до комунікацій та інформації або до внутрішніх процедур, пов'язаних з моніторингом.

До єдиних компонентів системи внутрішнього контролю, так само як і системи управління ризиками, будемо відносити [11]:

- контрольну середу аудиту;
- контрольні процедури, що доповнюють елементи контрольного середовища; оцінку ризиків на підприємстві; процедури моніторингової системи; інформацію та ефективні комунікації.

Базовою концепцією COSO представляється формується необхідними діями керівництва корпоративна культура, а саме [8]:

- вміння в корпоративному управлінні задавати «загальний тон»;
- активність у впровадженні ризик-орієнтованого підходу до побудови як організаційної структури, так і внутрішніх комунікацій;
- прагнення просувати принципи і етичних стандартів, і корпоративної поведінки;

ведення кадрової політики максимально ефективно.

Складовою частиною управління ризиками підприємства є внутрішній контроль, а управління ризиками представлено в якості частини більш загального процесу управління підприємством.

Розгляд процесу управління ризиками має відношення більше до майбутнього. Це відбувається на рівні знаходження, по-перше, можливих ризиків підприємства, які вона готова прийняти, по-друге, особливості формування різних ризиків, їх зменшення при досягненні стратегічних цілей, і, по-третє, співвідношення з'являються ризиків і їх впливу на підприємство.

Внутрішній же контроль наголошує на тому, як саме підприємство впливає на ризики, щоб досягти своєї мети на даному етапі її діяльності [12].

Спільна реалізація представлених моделей COSO обумовлена масштабної діяльністю підприємства [10].

У документації COSO можна побачити дані дрібних підприємств і їх труднощі в формуванні ефективної моделі як управління ризиками, так і внутрішнього контролю підприємства.

Варто звернути увагу, що в підходах до введення різних моделей будуть спостерігатися відмінності, тому потрібно проаналізувати як витрати на їх здійснення, так і гідності альтернативних підходів.

Отже, невід'ємною і важливою частиною будь-якої системи управління є внутрішній контроль як одна з форм зворотного зв'язку. За її допомогою керуюча система має можливість приймати інформацію про реальний стан керуваної системи.

Резюмуючи вищевикладене, варто відзначити, що у всіх методиках внутрішнього контролю видно, як вони:

- орієнтовані на формування тих чи інших оцінок по більшій мірі в структурній частині системи внутрішнього контролю та його організації;
- не сприяють у розвитку нових можливостей системи внутрішнього контролю для самовдосконалення.
- виступають більше як спосіб наступного контролю, ніж минулого.

У сферу забезпечення внутрішнього контролю включено дотримання встановлених нормативів і умов господарювання, перевірку виконаних рішень з управ-

ліній. У систему внутрішнього контролю включена вся сукупність від конкретних процедур і контрольних дій, елементів і принципів організації внутрішнього контролю до її форм, видів і галузей.

При правильній постановці системи внутрішнього контролю на основі моделей COSO вигоди, одержувані від управління ризиками підприємства, значно перевищать витрати і дадуть підприємствам впевненість в їх здатності керувати майбутнім.

Перед впровадженням на підприємстві інтегрованої моделі управління різними видами ризику/внутрішній контроль, заснованої на моделях COSO (Базовий стандарт), слід провести масштабну підготовку:

- встановити і класифікувати всілякі ризики;
- провести оцінювання цих ризиків;
- створити ефективну систему швидкого реагування і контролю над ризиками у внутрішньому устрої організації;
- виявити способи управління кожним з можливих видів ризику і поставити на них ліміти.

В сучасному світі притаманні унікальні характеристики, з якими суб'єктам економічної діяльності не доводилося стикатися до цього ніколи в своїй історії: відкритість і гласність, швидке поширення інформації, висока мобільність, можливість швидкого трансферу технологій і можливість впливу різних галузей одна на одну.

Висновки. Метод комплайенс дасть можливість провести оцінювання достатності встановлених способів, процедур контролю, використовуваних на підприємстві, або необхідність у змінах, однак безпомилковість цієї системи внутрішнього контролю залишиться не оціненою пов'язаних з контролем окремих операцій.

Представлений в більшій мірі умовний метод комплайенс, що містить в собі вивчення наявності необхідних правил і відповідності системи внутрішнього контролю даними правилами, а саме факт знаходження помилки, обумовлюється необхідним досвідом і кваліфікацією тестуючого, а також співвідношенням з кваліфікацією і досвідом експерта, який розробляє регламент.

Список використаних джерел:

1. Абрамов Ю.А. Оперативное управление производством. М. : О-во "Знание", 1991. 40 с.
2. Внутрішній контроль процесів матеріального забезпечення в системі управління підприємством : монографія / Т. В. Фомина, О.Б. Пугаченко / за ред. Г.М. Давидова. Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2014. 200 с.
3. Гуцайлук З.В. Облік і контроль у ринковій економіці: елементи концепції : монографія. Тернопіль : Крок, 2013. 176 с.
4. Дікань Л.В. Голуб Ю.О. Синогіна Н.В. Фінансовий контроль : теорія та методологія : монографія. Харків : ХНЕУ, 2009. 92 с.
5. Лоханова Н.О. Інформаційне забезпечення системи управління економічною стійкістю підприємств. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету : Економічні науки*. 2005. Вип. 7, Ч. II. С. 163–170.
6. Бардаш С.В. Економічний контроль в Україні: системний підхід : монографія. Київ : КНТЕУ, 2010. 656 с.
7. Бардаш С.В. Контроль діяльності суб'єктів господарювання: гіпотези та версії порушень : монографія. Київ : КНТЕУ, 2008. 312 с.
8. Белобжецкий И.А. Финансово-хозяйственный контроль в управлении экономикой. М. : Финансы, 1979. 252 с.
9. Бабіч І.І., Приступа К.П. Оперативний контроль у сільському господарстві : організація і методика : монографія. Луцьк : Редакційно-видавничий відділ ЛНТУ, 2009. 274 с.
10. Белов С.С. Повышение конкурентоспособности отечественного машиностроения на основе использования цифровых технологий. Цифровая экономика и Индустрия 4.0: новые вызовы: труды научно-практической конференции с международным участием. С. 260–265.
11. Белуха Н.Т. Теория финансово-хозяйственного контроля: учеб. Киев: Вища школа, 1990. 279 с.
12. Биренберг Б.М. Сущность общей функции контроля. Социалистический контроль : Методы и проблемы. Киев, 1985. 216 с.

References:

1. Abramov Yu.A. (1991) Operational management of production. M.: "Knowledge" District, 40 p.
2. Internal control of material support processes in the enterprise management system: monograph / T.V. Fomina, O.B. Pugachenko / edited by H. M. Davydova. Kirovohrad: Imex-LTD, 2014. 200 p.
3. Gutsailuk Z.V. (2013) Accounting and control in the market economy: elements of the concept: monograph. Ternopil: Krok, 176 p.
4. Dikan L.V. Golub Yu.O. Sinyugina N.V. (2009) Financial control: theory and methodology: monograph. Kharkiv: KhNEU, 92 p.
5. Lokhanova N.O. (2005) Information support of the management system of economic sustainability of enterprises. *Scientific works of the Kirovohrad National Technical University: Economic Sciences*. Issue 7, Part II. P. 163–170.
6. Bardash S.V. (2010) Economic control in Ukraine: a systematic approach: monograph. Kyiv: KNTEU, 656 p.
7. Bardash S.V. (2008) Control of business entities: hypotheses and versions of violations: monograph. Kyiv: KNTEU, 312 p.
8. Belobzhetsky I.A. (1979) Financial and economic control in economic management. M.: Finances, 252 p.
9. Babich I.I., Prystupa K.P. (2009) Operational control in agriculture: organization and methodology: monograph. Lutsk: Editorial and Publishing Department of National Technical University, 274 p.
10. Belov S.S. Increasing the competitiveness of domestic machine building based on the use of digital technologies. Digital economy and Industry 4.0: new challenges: works of scientific and practical conference with international participation. P. 260–265.
11. Belukha N.T. (1990) Theory of financial and economic control. Kyiv: Higher School, 279 p.
12. Birenberg B.M. (1985) The essence of the general control function. Socialist control: methods and problems. Kyiv, 216 p.