

ДЕРЖАВНА ПОДАТКОВА СЛУЖБА УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ДЕРЖАВНОЇ ПОДАТКОВОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

Е.В. КОНДУКОВА,
Т.В. МИКИТЕНКО,
Т.М. МІЩЕНКО

ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ В ДЕРЖАВНОМУ І КОМЕРЦІЙНОМУ СЕКТОРІ

Навчальний посібник

*Рекомендовано Міністерством освіти і науки, молоді та спорту України
як навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів*

Ірпінь
2011

УДК 657.6(075.8)

ББК 65.052.8я73

В 60

*Рекомендовано Міністерством освіти і науки,
молоді та спорту України
(Лист № 1/11-5115 від 23 червня 2011 року)*

Рецензенти:

Білуха М.Т., доктор економічних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки (Київський національний торговельно-економічний університет);
Шульгіна Л.М., доктор економічних наук, професор (Київський національний технічний університет «Київський політехнічний інститут»)

В 60 Внутрішній контроль в державному і комерційному секторі: навчальний посібник / Е.В. Кондукова, Т.В. Микитенко, Т.М. Міщенко. – Ірпінь: Національний університет ДПС України, 2011. – 474 с.

ISBN 978-966-337-257-0

У навчальному посібнику розглядаються проблеми внутрішнього контролю в державному секторі, в тому числі у центральних органах виконавчої влади, бюджетних установах, державних підприємствах, а також в підприємствах комерційного сектору. Теоретичні основи внутрішнього контролю розглянуто, виходячи із загальноприйнятих світових норм і вимог до його організації. Досліджені особливості нормативно-методичної бази, організації і функціонування відомчого контролю в Україні. Викладені основні завдання, види, форми і складові систем внутрішнього контролю, показані їх особливості в обох секторах.

УДК 657.6(075.8)

ББК 65.052.8я73

ISBN 978-966-337-257-0

© Кондукова Е.В., Микитенко Т.В.,
Міщенко Т.М., 2011
© Національний університет
ДПС України, 2011

ЗМІСТ

Передмова.....	7
<i>ЧАСТИНА 1. ОСНОВИ</i>	
<i>ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ.....</i>	<i>12</i>
Розділ 1. Теоретичні аспекти внутрішнього контролю.....	12
1.1. Поняття, зміст внутрішнього контролю, його місце в системі фінансового контролю.....	12
1.2. Форми і методи внутрішнього контролю.....	27
1.3. Проблеми термінології внутрішнього контролю.....	36
Контрольні питання.....	46
Завдання для самостійної роботи.....	47
Розділ 2. Основи організації системи внутрішнього контролю.....	50
2.1. Етапи формування і вимоги до системи внутрішнього контролю.....	50
2.2. Організаційна структура.....	60
2.3. Внутрішній контроль і внутрішній аудит.....	65
2.4. Види внутрішнього аудиту.....	72
Контрольні питання.....	75
Завдання для самостійної роботи.....	75
Розділ 3. Організаційні регламенти внутрішнього контролю та аудиту.....	78
3.1. Поняття, склад та класифікація організаційних регламентів внутрішнього контролю.....	78
3.2. Основні вимоги до структури та змісту організаційних регламентів.....	87
3.3. Особливості організаційних регламентів внутрішнього аудиту.....	91
Контрольні питання.....	93
Завдання для самостійної роботи.....	94
Розділ 4. Внутрішній контроль ризиків.....	97
4.1. Поняття ризику та причини його виникнення.....	97
4.2. Класифікація підприємницьких ризиків.....	100
4.3. Контроль ризиків за напрямками і рівнями контролю.....	106
Контрольні питання.....	108
Завдання для самостійної роботи.....	109

ЧАСТИНА 2. ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ

У ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ..... 111

Розділ 5. Зміст і завдання державного внутрішнього контролю на рівні міністерств та інших центральних органів виконавчої влади.....	111
5.1. Поняття та види внутрішнього фінансового контролю.....	111
5.2. Методика оцінки внутрішнього контролю міністерств та інших органів центральної виконавчої влади.....	124
Контрольні питання.....	137
Завдання для самостійної роботи.....	138
Розділ 6. Внутрішній контроль у системі міністерств та інших центральних органів виконавчої влади.....	141
6.1. Принципи і організація контрольно-ревізійної роботи.....	141
6.2. Методика підготовки, проведення і оформлення результатів контрольних заходів.....	153
6.3. Внутрішній аудит у системі міністерств та інших центральних органів виконавчої влади.....	168
Контрольні питання.....	183
Завдання для самостійної роботи.....	185
Розділ 7. Внутрішній контроль у бюджетних установах.....	188
7.1. Особливості бюджетних установ та їх вплив на організацію внутрішнього контролю.....	188
7.2. Організація внутрішнього контролю за етапами облікового процесу.....	201
Контрольні питання.....	216
Завдання для самостійної роботи.....	217
Розділ 8. Внутрішній контроль на підприємствах державного сектору.....	220
8.1. Види підприємств державного сектору.....	220
8.2. Загальна характеристика особливостей внутрішнього контролю.....	226
8.3. Особливості системи оцінки ризиків.....	232
8.4. Фінансове планування як інструмент контролю.....	239
8.5. Комплексний фінансовий аналіз державних підприємств.....	248
8.6. Контроль і критерії ефективності управління.....	256
Контрольні питання.....	264
Завдання для індивідуальної роботи.....	266

Методичні рекомендації до виконання індивідуальної роботи.....	267
<i>ЧАСТИНА 3. ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ НА КОМЕРЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ</i>	273
Розділ 9. Формування теоретичних основ внутрішнього контролю в комерційних підприємствах.....	273
9.1. Загальна характеристика етапів розвитку концепції внутрішнього контролю.....	273
9.2. Економічні і соціальні передумови актуалізації проблем внутрішнього контролю у 1980-х рр.....	275
9.3. Формування теоретичної і регуляторної бази внутрішнього контролю у 1990-х рр.....	279
9.4. Розвиток теорії і організації внутрішнього контролю у 2000-х рр.....	285
Контрольні питання.....	293
Розділ 10. Регулювання внутрішнього контролю в Україні... ..	294
10.1. Фактори, що впливають на масштаби і організацію системи контролю.....	294
10.2. Нормативні вимоги до системи внутрішнього контролю акціонерних товариств в Україні.....	297
10.3. Сучасний стан внутрішнього контролю на підприємствах України.....	305
Контрольні питання.....	308
Завдання для індивідуальної роботи.....	309
Методичні рекомендації до виконання індивідуальної роботи.....	309
Розділ 11. Контрольне середовище і процедури контролю	311
11.1. Загальна характеристика складових системи контролю.....	311
11.2. Фактори середовища контролю.....	315
11.3. Методика оцінки стану середовища контролю.....	326
11.4. Процедури контролю.....	333
Контрольні питання.....	345
Завдання для самостійної роботи.....	347
Розділ 12. Контроль процедур оцінки ризиків.....	352
12.1. Поняття ризику і управління ризиками.....	352
12.2. Компоненти процесу управління ризиками.....	353
12.3. Організація управління ризиками.....	364
12.4. Досвід управління ризиками в компаніях України.....	365
Контрольні питання.....	370

Завдання для індивідуальної роботи.....	370
Методичні рекомендації до виконання індивідуальної роботи.....	371
Розділ 13. Основні напрями внутрішнього управлінського аудиту.....	372
13.1. Організація внутрішнього контролю логістики підприємства.....	372
13.2. Організація внутрішнього контролю виробництва.....	379
13.3. Організація внутрішнього контролю збуту та фінансових результатів.....	388
Контрольні питання.....	394
Завдання для самостійної роботи.....	395
Розділ 14. Інформаційні системи внутрішнього фінансового контролю.....	397
14.1. Основні засади функціонування інформаційних систем внутрішнього контролю.....	397
14.2. Інформаційні технології контролю, їх характеристика та основні етапи розвитку.....	403
14.3. Огляд сучасних інформаційних систем контролю.....	414
Контрольні питання.....	429
Завдання для самостійної роботи.....	429
<i>ГЛОСАРІЙ</i>	432
<i>ЛІТЕРАТУРА</i>	438
<i>ДОДАТКИ</i>	452

ПЕРЕДМОВА

Внутрішній контроль є необхідною складовою управління будь-якої організації незалежно від того, належить вона до комерційного або державного сектору економіки. Проблеми його створення, організації і функціонування набули особливої актуальності, починаючи з 1980-х рр., після хвилі банкрутств, ворожих поглинань і невдалих злиттів компаній комерційного сектору у всьому світі, але переважно в США і Великобританії. Саме тоді було офіційно визнано, що питання внутрішнього контролю не слід залишати виключно на розсуд керівництва компаній; інвестори, акціонери і суспільство також зацікавлені в тому, щоб система внутрішнього контролю була дієвою. У 1992 р. майже одночасно були прийняті базові документи з внутрішнього контролю в державному і у комерційному секторі, а в 2001 р. було визнано, що базові принципи внутрішнього контролю в цих секторах однакові і стандарти внутрішнього аудиту урядових та бюджетних установ мають бути переглянуті відповідно до Концептуальної основи внутрішнього контролю (моделі COSO). Проте стратегічні цілі діяльності, характер ризиків, критерії ефективності діяльності, рівень регламентації внутрішнього контролю для цих секторів суттєво відрізняються. Більше того, ці параметри суттєво відрізняються залежно від масштабів і моделі бізнесу, особливостей ділового середовища компанії, ділової культури. Як самі складові внутрішнього контролю, так і їх особливості залежно від сектору економіки та інших факторів є предметом розгляду в даному посібнику.

Як і будь-яка концепція, теорія внутрішнього контролю протягом періоду свого існування пройшла певні етапи розвитку. Зокрема, була переглянута концепція визначення і оцінки ризиків, суттєво розширилися уявлення про суть і зміст контрольних функцій інформаційних систем і комунікацій, моніторингу систем контролю.

Стан внутрішнього контролю в Україні як в комерційному, так і в державному секторі далекий від задовільного, і в цьому питанні Україна суттєво відстає не тільки від країн Європейського

Союзу або США, але і від Російської Федерації. Якщо з практичної точки зору формування систем внутрішнього контролю в обох секторах економіки перебуває приблизно на одному рівні, то методичне забезпечення набагато більш прогресивне і вичерпне в державному секторі. Зокрема, це пояснюється централізованим характером його розробки і впровадження, а також більшою розвиненістю систем державного фінансового контролю, простою запозичення прогресивного закордонного досвіду в цій сфері. У комерційному секторі внутрішній контроль розглядається перш за все як потреба самого підприємства, а його форми і види визначаються або знаходяться під сильним впливом власників підприємства. Держава може регулювати внутрішній контроль лише в тих підприємствах, які залучають капітал на фондовому ринку. Але в Україні механізми фондового ринку поки що працюють не на повну потужність, впливаючи на відносно незначну кількість підприємств. Завдяки цьому механізми впливу держави на систему внутрішнього контролю обмежені. Професійні організації, які в закордонних країнах несуть основне навантаження з регулювання внутрішнього контролю, в Україні також практично не діють, хоча формально створені. Водночас вимоги до надійності і ефективності внутрішнього контролю, його значення для розвитку фондового ринку, залучення інвестицій постійно зростають.

Слід зазначити, що зміст посібника відображає основні тенденції розвитку внутрішнього контролю в світі, зокрема в США та Великобританії, де регуляторні документи з цього напрямку розробляються давно, а їх становище на сучасному етапі є загальнознавними.

Посібник складається з трьох частин: теоретичні основи внутрішнього контролю; внутрішній контроль у державному секторі, у тому числі в органах державного управління, бюджетних установах і підприємствах державного сектору; внутрішній контроль у комерційних підприємствах. У першій частині розглянуті такі питання, як принципи, форми, методи і складові внутрішнього контролю, загальні підходи до оцінки ризиків, їх значення для внутрішнього контролю. У другій частині вивчаються організаційні і методичні питання проведення контролю в державному

ційні і методичні питання проведення контролю в державному секторі, зокрема в бюджетних установах, центральних органах влади і підприємствах державного сектору. У третій частині розглянута історія виникнення внутрішнього контролю в комерційному секторі, процес створення його регуляторної бази, особливості визначення і функціонування складових контролю в комерційному підприємстві.

Навчальний посібник «Внутрішній контроль в державному і комерційному секторі» призначений для підготовки бакалаврів денної та заочної форми навчання галузі знань 0305 «Економіка та підприємництво» за напрямом підготовки 6.030509 «Облік і аудит». Зміст посібника охоплює дві навчальні дисципліни: «Внутрішньогосподарський контроль» і «Організація відомчого і внутрішнього контролю», з яких одна є відносно новою, з неусталеною термінологією і змістом, а інша викладається лише в НУДПСУ і призначена для фахівців бюджетної сфери та ДФІ. У наведених нижче таблицях відображена відповідність частин і розділів посібника змістовним модулям навчальних робочих програм за вищезгаданими дисциплінами.

Структура навчальної дисципліни «Внутрішньогосподарський контроль»

№ з/п	Розділи посібника	ЗМІСТОВНІ МОДУЛІ	Кількість годин		
			Всього	Аудиторні	Самостійна та індивідуальна робота
1.	Частина 1, розділи 9 і 10 частини 2	Змістовний модуль I. Теоретичні основи внутрішньогосподарського контролю	34	14	20
2.	Розділи 11, 12, 14 частини 3	Змістовний модуль II. Складові системи внутрішньогосподарського контролю	38	12	26

3.	-	Змістовний модуль III. Основні напрями внутрішнього фінансового аудиту	34	16	18
4.	Розділ 13 частини 3	Змістовний модуль IV. Основні напрями внутрішнього управлінського аудиту	38	12	26
		Разом, годин	144	54	90

Структура навчальної дисципліни «Організація відомчого і внутрішнього контролю»

№ пп	Розділи посібника	ЗМІСТОВНІ МОДУЛІ	Кількість годин		
			Всього	Аудиторні	Самостійна та індивідуальна робота
1.	Частина 1, розділ 1, 2	Змістовний модуль 1. Вступ до вивчення курсу	20	6	14
2.	Частина 1, розділ 3, 4	Змістовний модуль 2. Основи організації внутрішнього контролю	38	12	26
3.	Частина 2 розділи 5, 6	Змістовний модуль 3. Основи організації відомчого контролю	14	4	10
4.	Частина 1 розділ 3, 4, Частина 2 розділи 7, 8	Змістовний модуль 4. Основи організації внутрішньогосподарського контролю	36	10	26
		Разом, годин	108	32	76

Крім того, посібник буде корисним для студентів, які вивчають дисципліни «Внутрішній фінансовий контроль», «Контроль і аналіз підприємств державного сектору економіки» (теми 1, 6, 9 за затвердженою Робочою навчальною програмою дисципліни висвітлені у розділі 8).

Частина 1 і розділ 13 частини 3 підготовані к. е. н., доцентом Г.В. Микитенко, розділи 5, 6, 7 частини 2 – доцентом Т.М. Мищенко, пункт 2.4. розділу 2 частини 1, розділ 8 частини

2 і розділи 9, 10, 11, 12 частини 3 – к.е.н., доцентом Е. В. Кондуковою, розділ 14 частини 3 – к.е.н. І.С. Несходовським.

Автори висловлюють щиру подяку д.е.н., професору М.Т. Білусі, д.е.н., професору Л.М. Шульгіній, к.е.н., доценту М.М. Мельнику та к.е.н. доценту Е.Ю. Шарі за уважне ознайомлення з текстом посібника і висловлені цінні зауваження. Дякуємо також колективу кафедри аудиту і економічного аналізу НУДПСУ за допомогу і підтримку у роботі над посібником.

ЧАСТИНА 1

ОСНОВИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ

Розділ 1. Теоретичні аспекти внутрішнього контролю

1.1. Поняття, зміст внутрішнього контролю, його місце в системі фінансового контролю.

1.2. Методичні основи внутрішнього контролю.

1.3. Проблеми термінології внутрішнього контролю.

1.1. Поняття, зміст внутрішнього контролю, його місце в системі фінансового контролю

Поглиблення економічних перетворень в Україні вимагає підвищення якості інформаційного забезпечення національної економіки, яке нерозривно пов'язане з удосконаленням систем контролю організацій. Система контролю є важливим елементом загальної структури управління організацією, що дозволяє керівництву шляхом здійснення нагляду, перевірок і спостереження за його фінансово-господарською діяльністю переконатись, що остання проходить відповідно до розробленої стратегії розвитку, прийнятої керівництвом політики, інструкцій, інших нормативних документів та вимог чинного законодавства.

Контроль – це система спостереження і перевірки відповідності процесу функціонування об'єкта управління прийнятим управлінським рішенням, встановлення результатів управлінського впливу на керований об'єкт, виявлення відхилень, допущених у ході виконання цих рішень.

За допомогою контролю встановлюють причини і відповідальних у відхиленнях з метою усунення негативних явищ і їх недопущення у майбутньому. Контроль як функція управління є засобом зворотного зв'язку між об'єктом і системою управління, інформує про дійсний стан керованого об'єкта, фактичне виконання управлінського рішення.

Контроль властивий всім секторам національного господарства: комерційному, бюджетному і сектору державного управління. У кожному секторі контроль виконує специфічні функції. Зокрема, в комерційному секторі контроль виступає гарантією збереження та ефективного використання інвестованих коштів, сприяє зменшенню схильності до невизначеності та ризику. Для бюджетних установ контроль забезпечує цільове й ефективне використання бюджетних коштів, виділених для надання просвітницьких, культурних, наукових, освітніх та інших подібних послуг суспільного споживання. Для органів управління контроль виконує ті самі функції, що й для бюджетних установ, але, крім того, забезпечує ефективність функціонування державного механізму управління, ефективність діяльності і збереження майна підпорядкованих організацій.

Фінансовий контроль – комплексна і цілеспрямована фінансово-правова діяльність органів фінансового контролю або їх підрозділів чи представників, а також осіб, уповноважених здійснювати контроль, яка полягає в установленні фактичного стану справ на підконтрольному об'єкті щодо його фінансово-господарської діяльності та спрямована на забезпечення законності, фінансової дисципліни і раціональності в процесі формування, розподілу, володіння, використання та відчуження активів для ефективного соціально-економічного розвитку всіх суб'єктів фінансових правовідносин і базується на положеннях актів чинного законодавства.

За суб'єктом контролю виокремлюють державний, муніципальний, контроль власника, а також незалежний контроль.

Державний фінансовий контроль здійснюється усіма суб'єктами державного управління в межах їх повноважень. Його різновидами є зовнішній (загальнодержавний або централізований, в термінології Концепції розвитку державного внутрішнього фінансового контролю та затвердження плану її розвитку (далі – Концепція) [25] і внутрішній (децентралізований) державний фінансовий контроль. Зовнішній (централізований) державний фінансовий контроль здійснюється органами ДФІ та Рахункової палати щодо всіх органів управління, установ, підприємств та

інших організацій, які використовують у своїй діяльності державне майно і кошти, незалежно від їх підпорядкованості.

Внутрішній державний фінансовий контроль здійснюється керівництвом органів державного і комунального сектору всіх рівнів з метою забезпечення належного рівня їх управлінських рішень. Але структура органів державного сектору доволі складна, оскільки до них належать і центральні органи виконавчої влади (міністерства, відомства, державні комітети тощо), і рядові бюджетні установи (заклади освіти, культури, спорту тощо). Їх завдання і повноваження суттєво відрізняються. Тому у складі внутрішнього державного фінансового контролю виділяються внутрішній контроль центральних органів виконавчої влади (відомий також під поширеним, хоча на поточний момент і не офіційним терміном «відомчий контроль») і внутрішньогосподарський контроль установ, підприємств і організацій державного сектору.

Відомчий фінансовий контроль здійснюється міністерствами, відомствами, іншими органами виконавчої влади відповідно до законодавчих та нормативних актів і спрямований на дотримання принципів економності, доцільності та ефективності при плануванні і виконанні бюджетних програм, забезпечення законності формування та використання фінансових і матеріальних ресурсів, аналіз і вдосконалення виконання управлінських рішень. Внутрішньогосподарський контроль організацій державного та комунального сектору також має на меті дотримання принципів економності, доцільності, ефективності (але не на рівні бюджетних програм, а на рівні використання майна і ресурсів відповідної установи) виконання законодавчих і нормативних вимог та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Таким чином, ці два підвиди державного внутрішнього фінансового контролю мають спільні завдання, але виконують їх на різних рівнях управління державним сектором.

Муніципальний фінансовий контроль здійснюється суб'єктами контролю – місцевими органами влади – за використанням коштів та майна, що належать територіальній громаді.

Контроль власника, або внутрішньогосподарський контроль, здійснюється власниками і керівництвом комерційних

підприємств, організацій, холдингів фінансово-промислових груп відповідно до чинного законодавства. Завданням внутрішньогосподарського контролю є забезпечення ефективності і економічності діяльності підприємства або іншого об'єкта контролю, достовірності його фінансової звітності, відповідності діяльності законодавчим і нормативним вимогам.

Цей вид контролю за своїми завданнями і організацією близький до внутрішньогосподарського контролю діяльності органів державного сектору, оскільки той, фактично, також здійснюється власником, тільки у ролі власника виступає держава, яка діє через своїх представників – призначених керівників установ, організацій і підприємств. Але слід зазначити, що такі суттєві аспекти, як стратегічні цілі і завдання, ділове середовище, ступінь регуляторного впливу, юридичні засади діяльності, джерела фінансування для державного і комерційного сектору принципово розрізняються. Водночас вони безпосередньо впливають на систему внутрішнього контролю. Таке становище характерне не тільки для України, але і для європейських країн, США тощо. Сучасні тенденції розвитку внутрішнього контролю полягають у тому, що завдання, складові контролю і методика його здійснення у державному і комерційному секторах поступово зближуються; наприклад, у США Головне контрольно-бюджетне управління (аналог ДФІ) у 2001 р. офіційно оголосило, що методологічною основою державного внутрішнього фінансового контролю визнається Концептуальна основа внутрішнього контролю, прийнята у 1992 р. Однак це не завадило ГКБУ США розробити власні стандарти внутрішнього контролю для установ державного сектору, які хоча і базувалися на тих самих засадах, проте не збігалися із згаданою Концептуальною основою, а потім з Міжнародними стандартами внутрішнього контролю. Така тенденція типова і для європейських країн, тому можна припустити, що вона переважатиме і в Україні. Вже є ознаки цього: принаймні завдання державного внутрішнього фінансового контролю [25] практично співпадають із завданнями внутрішнього контролю підприємств комерційного сектору; лише замість завдання забезпечення достовірності фінансової звітності наведене завдання аналізу і оптимізації управ-

лінських рішень.

Нарешті, незалежний (аудиторський) контроль здійснюється незалежними спеціалізованими організаціями – аудиторськими фірмами на замовлення власника підприємства, його керівництва або інших уповноважених осіб. Держава і професійні аудиторські організації (в Україні – Аудиторська палата України) регламентують лише проведення аудиту фінансової звітності, тобто висловлення судження щодо повноти, відповідності і достовірності фінансової звітності, але перелік послуг аудиторської фірми цим не вичерпується. Замовник може розширити завдання аудиту на свій розсуд, доручивши аудитору дослідити різноманітні управлінські, організаційні, операційні, податкові та інші аспекти діяльності підприємства. У результаті, крім аудиту фінансової звітності, широкого розповсюдження набули операційний аудит і аудит відповідності.

Наступна класифікація – за характером взаємовідносин між суб'єктом і об'єктом контролю – має особливе значення для подальшого розгляду; адже саме вона дозволяє визначити предмет нашого дослідження, відокремивши його від решти напрямів фінансового контролю. За цим критерієм фінансовий контроль поділяється на зовнішній і внутрішній. Відповідно, внутрішній контроль – це виконання контрольних дій суб'єктом контролю над об'єктом контролю, який входить до однієї системи управління; зовнішній – виконання контрольних дій суб'єктом контролю над об'єктом контролю, який не входить до його системи управління. Така класифікація об'єктивно зумовлюється різною спрямованістю органів контролю (рис. 1.1).

Кожен з цих видів контролю поділяється на підвиди залежно від того, які саме органи його здійснюють, і на цьому рівні точна класифікація перетинається з попередньою. У зовнішньому фінансовому контролі виділяють державний і незалежний. Державний фінансовий контроль має здійснюватися усіма суб'єктами державного управління в межах їх повноважень, а незалежний – аудиторськими фірмами (незалежними аудиторами) на договірних засадах.



Рис. 1.1. Структура фінансового контролю

Оскільки предметом нашого посібника є внутрішній фінансовий контроль, розглянемо його види детальніше. Внутрішній фінансовий контроль поділяється на такі підвиди, як відомчий, внутрішній державний фінансовий і внутрішньогосподарський. Відомчий контроль здійснюється в межах однієї системи (галузі), внутрішньогосподарський у межах одного господарюючого суб'єкта, а внутрішній державний фінансовий контроль – в межах бюджетної установи або організації. Слід зауважити, що одна і та сама організація може бути об'єктом кількох видів внутрішнього контролю що і відображено на рис. 1.1.

І. НАЗОВАНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
 НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
 НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

мають систему державного внутрішнього контролю і одночасно є об'єктом відомчого контролю, оскільки найчастіше підпорядковані певному органу центральної або місцевої влади. Підприємства державного сектору є об'єктом внутрішнього господарського і відомчого контролю. Саме вони несуть найбільше «контрольне навантаження», оскільки система їх внутрішнього контролю повинна задовольняти вимогам до внутрішнього державного контролю і водночас внутрішнього господарського контролю комерційних підприємств. Крім цього, вони є об'єктами перевірки і зовнішнього контролю, причому по двох напрямках – з боку незалежного аудиту, якщо емітували цінні папери або на добровільній основі, та з боку зовнішнього державного фінансового контролю, який здійснюється ДФІ. Відомчий, або внутрішній контроль центральних органів управління, займає проміжне становище між зовнішнім і внутрішнім, оскільки, з одного боку, спрямований на об'єкти поза сферою безпосереднього управління (підпорядковані державні підприємства, бюджетні установи та організації), а з іншого – включає перевірку самих центральних органів управління. Звідси зрозуміло, що система внутрішнього контролю, яка формується в Україні, відзначається багаторівневим характером і складністю. До цього додаються і проблеми з термінологією, оскільки в законодавстві відсутнє закріплення поділу контролю на зовнішній і внутрішній, і до того ж система державного внутрішнього фінансового контролю, що функціонує в Україні, лише частково враховує основні принципи систем державного внутрішнього фінансового контролю країн Європейського Союзу і тому потребує перш за все нормативно-правового та методологічного уточнення. Внутрішній контроль в комерційному секторі взагалі не регулюється нормативно; професійні організації, які займаються цим питанням в країнах Євросоюзу, та США, в Україні поки що не набули достатньої ваги і авторитету, та й фондовий ринок, який є рушієм формування надійних систем внутрішнього контролю в закордонних країнах, в Україні поки що недостатньо розвинений. У комерційному секторі на поточний момент внутрішній контроль формується не стільки під тиском зовнішніх вимог, скільки внаслідок внутрішніх потреб керівництва і власників

підприємства.

Таким чином, предметом нашого подальшого розгляду буде внутрішній фінансовий контроль, який здійснюється:

- 1) на рівні центральних органів виконавчої влади (міністерств, відомств, тощо);
- 2) в бюджетних установах і організаціях;
- 3) в підприємствах державного сектору економіки;
- 4) в комерційних підприємствах всіх галузей, зокрема в акціонерних підприємствах.

Як вже згадувалося, на поточний момент існує тенденція використання єдиної методологічної бази внутрішнього контролю незалежно від об'єкта і суб'єкта його здійснення, але при цьому кожен вид контролю має свої особливості. Спробуємо узагальнити регулятивні та/або нормативні визначення внутрішнього контролю (в подальшому для спрощення під внутрішнім контролем будемо мати на увазі внутрішній фінансовий контроль) на загальному рівні, та на рівні окремих об'єктів контролю, які на поточний момент діють в Україні (рис. 1.2).

Загально методологічна база	Внутрішній контроль – це процес, який здійснюється керівництвом організації та її персоналом і спрямований на забезпечення обґрунтованої впевненості у досягненні таких цілей організації: ефективність і економічність операцій, надійність фінансової звітності, відповідність діяльності законодавству та нормативним вимогам [64]	
	Державний сектор	Комерційний сектор
Центральні органи виконавчої влади	Внутрішній фінансовий контроль – це діяльність контрольно-ревізійних підрозділів, спрямована на забезпечення міністерств, інших центральних органів виконавчої влади достовірною інформацією про використан-	Внутрішній контроль є процесом, який визначається і на який впливають особи, наділені повноваженнями управління та найвищого управління, а також інший персонал, який надає обґрунтовану впевненість щодо досягнення цілей суб'єкта господарювання стосовно

	<p>ня суб'єктами господарювання, які підлягають контролю фінансових ресурсів, оцінку ефективності їх господарської діяльності, виявлення і запобігання в ній відхиленням, що перешкоджають законному та ефективному використанню майна і коштів, розширеному відтворенню виробництва [26]</p>	<p>достовірності фінансової звітності, ефективності діяльності та дотримання застосовних законів та нормативних актів. Це означає, що внутрішній контроль визначається і реалізується для усунення визначених ризиків бізнесу, які загрожують досягненню будь-якої з цих цілей [17]</p>
<p>Бюджетні установи</p>	<p>Внутрішнім контролем є комплекс заходів, що застосовуються керівником для забезпечення дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів, досягнення результатів відповідно до встановленої мети, завдань, планів і вимог щодо діяльності бюджетної установи та її підвідомчих установ [1]</p>	
<p>Державні підприємства</p>	<p>Внутрішній контроль – це сукупність внутрішніх правил та процедур контролю, що запроваджені керівництвом об'єкта аудиту для досягнення поставленої мети, забезпечення (в межах можливого) стабільного і ефектив-</p>	

	ного функціонування об'єкта аудиту, дотримання внутрішньої господарської політики, збереження, раціонального та економного використання активів, запобігання та викриття фальсифікацій і помилок, подання достовірної фінансової звітності [15]	
--	---	--

Рис. 1.2. Регулятивні та/або нормативні визначення внутрішнього контролю, які діють в Україні

Як бачимо, визначення внутрішнього контролю в основних методологічних документах – Концептуальній основі внутрішнього контролю та Інтегрованій моделі управління ризиками організації – і в МСА 315 [17] практично однакові, що і не дивно, оскільки МСА 315 від початку розроблявся з їх урахуванням. На поточний момент МСА 315 – єдиний діючий регуляторний документ в Україні, який містить визначення внутрішнього контролю. Однак слід зазначити, що його обов'язковість поширюється лише на відносно вузьку групу осіб, а саме: сертифікованих аудиторів. Тому для комерційного сектору МСА виконує лише загальнометодичні і рекомендаційні функції. Принципи корпоративного управління 2008 р., по-перше, залишилися на рівні проекту, по-друге, навіть у разі їх прийняття не будуть обов'язковими, а лише рекомендованими і лише для емітентів цінних паперів, а по-третє, не містять визначення внутрішнього контролю як такого; наведені лише його завдання. Таким чином, можна зробити висновок, що в комерційному секторі поняття внутрішнього контролю в Україні і у світі збігаються.

У державному секторі ситуація інша. В Україні має місце неузгодженість функцій і повноважень вищих органів державного контролю і, як результат, неузгодженість регулятивних докуме-

нтів з державного фінансового контролю взагалі і внутрішнього державного контролю зокрема. Щоб проілюструвати суть проблеми, порівняємо ситуацію в Україні і за кордоном. Зокрема, основна відмінність полягає в тому, що в США, Франції, Германії і більшості європейських країн головний орган державного фінансового контролю (Головне бюджетно-контрольне управління у США, Суд рахунків у Франції, Національна ревізійна рада у Великобританії) є незалежним від виконавчої влади і підпорядковується парламенту або іншому вищому органу законодавчої влади і при цьому здійснює безпосередній контроль за витрачанням бюджетних коштів, фінансовою діяльністю бюджетних і державних організацій, установ і підприємств. Загальновизнаним методичним керівництвом для державного фінансового контролю в зарубіжних країнах є Лімська декларація керівних принципів аудиту державних фінансів (1977 р.) та Стандарти INTOSAI з контролю (1991 р.), які розроблялися INTOSAI за участі представників вищих органів контролю країн-членів цієї організації. [137]

В Україні формально вищим органом державного фінансового контролю є Рахункова палата, яка задовольняє всі вимоги незалежності і є членом INTOSAI. Але основні контрольні функції покладені не на Рахункову палату, а на ДФІ, що є типовим представником контролю з боку виконавчої влади і не може вважатись незалежною. Рахункова палата виступає як аналітичний центр, який займається вдосконаленням і гармонізацією законодавства, оцінкою виконання бюджету тощо. Кожна з цих двох організацій вносить свій внесок у формування української регуляторної бази з державного фінансового контролю, але, на жаль, їх зусилля не узгоджені. Документи ДФІ (відповідно до Указу Президента України "Про Положення про Державну фінансову інспекцію України" №499/2011 від 23.04.2011 р. Голова КРУ переіменовано в ДФІ) більш поширені і впливові, оскільки обов'язкові для потужної контрольної структури, яка має відділення в усіх регіонах України до районного рівня включно, тісно співпрацює з органами внутрішніх справ і прокуратурою і виконує переважну більшість перевірочних заходів стосовно державних коштів. Але, на жаль, їх норми не завжди узгоджуються як з між-

народними регуляторними документами, так і з документами, які розробляються в Україні Рахунковою палатою. ДФІ не є членом INTOSAI, тобто формально регуляторні документи цієї організації не мають до неї відношення. Тому Концептуальна основа внутрішнього контролю, визнана в зарубіжних країнах методичною основою і для державного внутрішнього контролю, в Україні такою не є. Зокрема, це стосується перелічених нижче аспектів.

По-перше, в Концептуальній основі внутрішнього контролю спеціально підкреслено, що внутрішній контроль – це не комплекс заходів, і не структурний підрозділ, а перманентний процес. В українських регуляторних документах державного сектору він визначається переважно як комплекс заходів.

По-друге, Концептуальна основа встановлює, що головне значення в системі внутрішнього контролю мають люди, а не різні інструкції і керівництва.

По-третє, важлива особливість внутрішнього контролю, яка не знайшла відображення в українських нормативних документах, полягає в тому, що внутрішній контроль надає лише обґрунтовану, але не абсолютну впевненість; така сама властивість характерна і для незалежного аудиту.

На державному рівні провідний регуляторний документ в галузі внутрішнього державного контролю – це Концепція розроблена ДФІ і затверджена Кабінетом Міністрів України. На поточний момент вона розроблена до 2017 р., постійно уточнюється та оновлюється.

Визначення внутрішнього державного фінансового контролю за Концепцією ДВФК наведено на рис. 1.2. Крім того, Концепція визначає, що внутрішній контроль – це управлінський контроль, метою якого є допомога керівництву в управлінні і виконанні завдань, покладених на орган державного сектора, тобто не одноразова дія, а постійний процес, який складається з ряду дій та видів діяльності, що проводиться органом на постійній основі. Отже, внутрішній контроль є інструментом, який застосовується керівництвом органу державного сектора для цілковитої впевненості в тому, що його діяльність здійснюється чесно, законно, ресурси належно захищені від втрат і використовуються економно й

ефективно, а інформація щодо результатів діяльності достовірна.

Термін «внутрішній контроль», що вживається у стандартах INTOSAI, використовується не лише щодо традиційних галузей фінансового контролю та інших споріднених видів адміністративного контролю, а й виходить за їх межі, охоплюючи більш загальну концепцію контролю управління.

Як випливає з рис. 1.1, внутрішній і зовнішній контроль є взаємопов'язаними і взаємообумовленими компонентами єдиної системи контролю. Особливості внутрішнього контролю найлегше простежити, якщо порівняти зовнішній і внутрішній контроль за рядом параметрів. Як свідчить табл. 1.1, між ними існують істотні відмінності за цілим рядом ознак.

Таблиця 1.1

Відмінності між зовнішнім і внутрішнім контролем

Ознака	Внутрішній контроль		Зовнішній контроль	
	Внутрішній державний фінансовий і відомчий контроль	Внутрішній контроль в комерційному секторі	Державний фінансовий аудит, інспектування	Незалежний аудит
Мета і завдання	Визначається законодавчими та нормативними документами	Визначає власник і (або) керівництво	Визначає контрольний орган, що здійснює відповідні повноваження	Визначається договором між незалежними сторонами: суб'єктом господарювання і аудиторською фірмою, аудитором
Замовник	Керівництво вищого за підпорядкованістю органу	Власник	Органи державної влади, інші контрольні органи	Суб'єкт господарювання
Суб'єкти контролю	Штатні працівники	Штатні працівники	Працівники контрольних органів	Незалежні аудиторські фірми, окремі аудитори
Об'єкти контролю	Визначаються контролюючим органом і перед-	Визначаються власником і залежно від	Визначаються контролюючим органом і	Визначаються власником, передбачені в

	бачені в програмі	діяльності	передбачені в програмі	договорі
Характер діяльності	Виконавча діяльність	Підприємницька діяльність	Виконавча діяльність	Підприємницька діяльність
Орган виконання контролю	Окрема служба, на яку покладено обов'язки здійснення контролю	Структурний підрозділ або працівник, на яких покладено обов'язки здійснення контролю	Державні контрольні органи	Аудиторська фірма
Організація роботи	Виконання конкретних завдань керівництва	Визначається власником	Визначається керівництвом контрольного органу	Визначається аудиторською фірмою, окремим аудитором
Взаємовідносини	Підпорядкованість керівництву, залежність від нього	Підпорядкованість керівництву, залежність від нього	Підконтрольність	Рівноправне партнерство, незалежність
Кваліфікація виконавців контролю	Встановлюється керівництвом вищого за підпорядкованістю органу, але зазвичай вища освіта	Встановлюється керівництвом підприємства	Вища освіта	Вища економічна або юридична освіта і сертифікат аудитора; для аудиторської фірми або СГД – включення до реєстру АПУ
Відповідальність за результати контрольних дій	Перед керівництвом	Перед власником	Перед законом	Перед замовником
Споживачі інформації	Внутрішнє споживання	Власник, керівництво підприємства	Зовнішні споживачі інформації	
Періодичність проведення	Безперервний поточний контроль		Відповідно до нормативних вимог	За бажанням власника або відповідно до

			нормативних вимог
Ступінь відкритості інформації	Всі документи контролю мають конфіденційний характер	Передається керівництву контрольного органу, керівництву об'єкта перевірки, у разі потреби – правоохоронним органам	Конфіденційний характер, за винятком випадків оприлюднення висновку
За часом проведення	Попередній, поточний, заключний	Заключний, частково поточний	

Відмінності внутрішнього і зовнішнього контролю пов'язані з суб'єктом їх здійснення, колом питань, які підлягають вивченню, конфіденційністю отриманих результатів тощо. Але слід зазначити, що глобальна мета обох напрямів контролю однакова — забезпечення максимальної економічної і соціальної ефективності функціонування підконтрольної організації.

Вітчизняний і зарубіжний досвід підтверджує важливість і необхідність здійснення внутрішнього контролю у діяльності суб'єктів підприємництва і організацій державного сектору, який виконує роль спеціального механізму спостереження, забезпечує реалізацію місії, цілей і стратегічних пріоритетів, суттєво впливає на виявлення та мобілізацію резервів діяльності, сприяє підвищенню ефективності та якості роботи, збереженню власності, аналізу причин та умов, які спричиняють шахрайство, нестачі тощо.

Необхідність посилення внутрішнього контролю у різних секторах національного господарства пов'язана не лише із загальною макроекономічною нестабільністю, а й з дією негативних факторів, що виникають унаслідок підвищених ризиків господарської політики, слабкості стратегічного планування, некваліфікованого управління.

1.2. Форми і методи внутрішнього контролю

Внутрішній контроль за своїм змістом включає перевірку економічних та соціальних, науково-технічних та інших напрямів розвитку організації.

Метою внутрішнього контролю є сприяння раціональному використанню засобів і предметів праці та самої праці у діяльності організації для досягнення нею стратегічних завдань. Цілі внутрішнього контролю залежать від середовища, в якому він функціонує, для обслуговування якого він створений. Під середовищем розуміють все те, що оточує об'єкт контролю або його елементи та впливає на них. Такі впливові фактори можна поділити на речові, технологічні й інформаційні. Проведення внутрішнього контролю ґрунтується значною мірою на інформаційному чиннику, що пов'язаний з плануванням, обліком, аналізом та управлінням діяльністю організації.

Завданням внутрішнього контролю є забезпечення розумної впевненості в реалізації цілей організації, ефективності, результативності її діяльності, достовірності фінансової звітності та відповідності чинному законодавству.

Суб'єктом внутрішнього контролю є уповноважена особа або підрозділ організації, до функціональних обов'язків якого входить здійснення контрольних функцій. Діяльність різних суб'єктів внутрішнього контролю зумовлена вирішенням різноманітних завдань, які поставлені перед ними – збереження активів, виконання зобов'язань, забезпечення достовірною та оперативною інформацією. Суб'єкти контролю можуть призначатися власником, вищою державною установою, керівництвом організації, залежно від цього виконувати різноманітні функції і переслідувати певні цілі.

Об'єктами контролю є елементи системи управління організацією, що підлягають перевірці та до яких застосовуються заходи щодо встановлення відповідності визначеним параметрам. Основними об'єктами внутрішнього контролю є операції організації, що здійснюються або передбачені для виконання; рішення окремих функціональних завдань управління; розробка і перевірка

ка інформаційних систем організації, стан активів, капіталу і зобов'язань, бухгалтерський, управлінський, податковий облік; матеріальні, трудові, інформаційні та інші ресурси організації тощо. Об'єкти внутрішнього контролю можуть бути різними залежно від особливостей економічного суб'єкта і вимог його керівництва чи власників.

Предметом в системі внутрішнього контролю є стан або діяльності об'єкта контролю в цілому або його структурних підрозділів.

Подібно до поділу об'єктивних законів на загальні і часткові, пов'язані з розвитком тих або окремих галузей знань, методологія внутрішнього контролю може бути загальною та частковою, яка ґрунтується на методології бухгалтерського обліку, фінансово-економічного аналізу та фінансового контролю (ревізії, аудиту).

Загальна методологія внутрішнього контролю являє собою сукупність принципів матеріалістичної діалектики, а також загальнонаукової теорії пізнання, які досліджують закони розвитку наукового знання в цілому.

Часткова, або прикладна, методологія внутрішнього контролю ґрунтується на законах економічної науки, особливостях пізнання конкретних процесів і виявляється, з одного боку, в теоретичних узагальненнях, принципах науки, а з іншого – у прикладних методах дослідження. Це виявляється в тісному, органічному зв'язку будь-якого пізнання з вирішенням загальнотеоретичних, філософських питань.

Загальнонаукові методи дослідження, які застосовуються у внутрішньому контролі, ґрунтуються на методах філософії.

Метод (від гр. *methodos* – дослідження) – це спосіб дослідження явищ, визначення підходу до вивчення об'єктів, планомірний шлях наукового пізнання і встановлення істини. У своїй основі метод є інструментом для вирішення завдань внутрішнього контролю – пізнання об'єктів і визначення їх поведінки.

Загальнонаукові методичні прийоми включають аналіз, синтез, індукцію, дедукцію, моделювання, абстрагування, конкретизацію та інші.

Конкретні власні емпіричні методичні прийоми внутрішньо-

го контролю – це специфічні прийоми, розроблені на основі досягнень економічної науки. Формуються ці прийоми залежно від цільової функції науки та її загальнонаукових прийомів і характеризуються взаємним проникненням в однорідні галузі наук. Так, наприклад, методичні прийоми внутрішнього контролю розвинулись на основі бухгалтерського обліку, статистики, економічного аналізу та інших економічних наук. Разом з тим методичні прийоми внутрішнього контролю застосовуються в дослідженнях інших економічних наук (управління, маркетинг, фінансування, кредитування та ін.). Конкретні спеціальні методичні прийоми включають: органолептичні (інвентаризація, контрольні обміри робіт, контрольна закупка, суцільні та вибіркові спостереження), розрахунково-аналітичні методи (методи економічного аналізу, статистичні розрахунки, економіко-математичні методи), контроль документальних процесів (дослідження документів за формою та змістом, зустрічна перевірка документів, нормативно-правове регулювання). Ці методичні прийоми притаманні всім різновидам фінансового контролю – внутрішньому, зовнішньому – державному фінансовому контролю, ревізії фінансово-господарської діяльності, незалежному аудиту, судово-економічній експертизі.

Формами контролю є багатофункціональні інструменти дослідження певного явища, об'єкта, процесу, внутрішній зміст яких характеризується сукупністю застосованих прийомів (методів) дослідження. При трактуванні форм внутрішнього контролю слід виходити з відношення змісту та форми як філософських категорій, що відображають взаємозв'язок двох сторін будь-якої реальності. Зміст становить визначальну сторону предмета, а форма – спосіб його вираження і внутрішню організацію, які модифікуються зі зміною змісту. Одночасно форма активно впливає на зміст, прискорюючи чи гальмуючи його розвиток залежно від того, наскільки вона відповідає зміненому змісту. Отже, під формою внутрішнього контролю слід розуміти спосіб конкретного вираження та організації контрольних дій, направлених на здійснення функцій внутрішнього контролю. Форми внутрішнього контролю можуть відрізнитися як за характером,

так і за обсягом. Крім того, форми внутрішнього контролю можуть змінюватися залежно від реальних економічних умов. Від вибору форми внутрішнього контролю значною мірою залежить його оперативність, економічність, можливість внесення обґрунтованих рекомендацій щодо законності, доцільності, ефективності використання ресурсів.

Аналізуючи понятійний апарат внутрішнього контролю, наданий в законодавчих та нормативних документах, науковій літературі, можна стверджувати, що основними формами здійснення внутрішнього контролю є ревізія, перевірка і аудит. Більш традиційними формами здійснення внутрішнього контролю є ревізія і перевірка, але все більше органів управління державним та комунальним майном, а також суб'єкти господарювання приймають рішення щодо використання нової форми контролю – внутрішнього аудиту.

Перевірка – це фактичне вивчення окремих питань діяльності об'єкта контролю або дій апарату управління, а також певних сторін діяльності та локальних операцій.

Превентивні контрольні перевірки здійснюють на стадії попереднього контролю фінансово-господарської діяльності організацій. Як правило, це експертиза оптимальності проектів бюджетів, кошторисів доходів і видатків, фінансових планів, бізнес-планів та збалансованість їх ресурсами згідно з технічно обґрунтованими нормативами. Такий контроль передбачає систематичне і безперервне виконання перевірок. Санкціонуючи виконання господарської операції, керівник організації та особи, уповноважені ним, попередньо перевіряють її щодо господарської доцільності, нормативно-правової і планової обґрунтованості, господарської і матеріальної відповідальності осіб, яким доручено її виконання, тощо. Превентивні перевірки є найбільш ефективним засобом внутрішнього контролю, оскільки дають змогу запобігти виникненню недоліків, перевитрат і втрат ресурсів у господарській діяльності організації, галузі, економіці в цілому.

Поточні контрольні перевірки – засіб оперативного систематичного контролю конкретних операцій господарської діяльності організації. Поточні перевірки проводять внутрішні контролюючі органи з питань, які входять до їх компетенції. Внутрішній пото-

чний контроль застосовується для перевірки виконання вказівок керівництва підвідомчими службами організації з питань їхньої діяльності, оперативної перевірки виконання господарських операцій безпосередньо на об'єкті (витрачання і зберігання матеріальних цінностей, цільове та ефективне витрачання коштів; організація пропускнуго режиму, додержання трудового законодавства тощо). Наступний контроль не може запобігти недоцільним діям, які призведуть до значних втрат коштів, ресурсів тощо, він фіксує такі відхилення. Однак потреба в наступному контролі через це не зменшується, адже за його результатами визначаються конкретні порушення і зловживання у фінансовій сфері.

Отже, поточні контрольні перевірки є способом оперативного систематичного контролю конкретних операцій господарської діяльності, які не потребують застосування складних методик і виконуються для запобігання безгосподарності.

Тематичні контрольні перевірки – засіб періодичного оперативного господарського контролю виконання організаціями однорідних господарських операцій, наприклад, використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, забезпечення збереження власності. Тематичні перевірки подібні до поточних, але проводяться з більш широкого кола показників конкретної теми із застосуванням методів економічного аналізу, інформаційних систем та залученням спеціалістів різного профілю не систематично, а періодично у міру потреби. Якщо в процесі поточного обстеження застосовуються в основному методи фактичного контролю, то при тематичних перевірках використовуються нормативна і договірна інформація, дані бухгалтерського, податкового, управлінського обліку, хронометражні спостереження, проводяться вибіркові інвентаризації цінностей тощо.

Ревізія – форма заключного (ретроспективного) контролю, який має можливість дати всебічну оцінку фінансово-господарської діяльності організації щодо виконання виробничих і фінансових планів, витрачання матеріальних і трудових ресурсів, забезпечення збереження власності, виявлення резервів підвищення ефективності.

Особливістю, яка чітко відрізняє ревізію та її складові від

інших форм контролю, є вивчення нею здійснених господарських операцій на підставі фіксованої інформації. Її основне завдання – перевірити законність і доцільність здійснених господарських операцій. Отже, ревізія – це форма внутрішнього контролю, в процесі якого встановлюється законність, достовірність здійснення господарських операцій, їх доцільність і ефективність, перевіряється стан бухгалтерського обліку, його відповідність обліковим та звітним показникам.

Довгий час такі форми, як ревізія і перевірка були основними при здійсненні внутрішнього контролю. Основною їх рисою є ретроспективний характер. Застосування цих форм передбачає звернення до минулого для пізнання істини, для вивчення законності та достовірності здійснених фактів. Але в процесі здійснення виключно ревізій і перевірок функції внутрішнього контролю щодо попередження порушень, зловживань належно не реалізуються. Крім того, наслідки виявлених порушень мінімізувати інколи досить складно, а нерідко і просто неможливо. Основною метою традиційних форм внутрішнього контролю (ревізії і перевірки) є оцінка дотримання чинного законодавства, тому не приділяється належної уваги аналізу діяльності менеджменту, як об'єкта внутрішнього контролю.

Здійснення нової форми контролю – внутрішнього аудиту – в державному секторі визначено у статті 26 Бюджетного кодексу [1], відповідно до якої внутрішній аудит проводиться «у підвідомчих бюджетних установах і закладах – розпорядниками бюджетних коштів, які несуть відповідальність за його організацію». Розпорядженням Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку державного внутрішнього фінансового контролю» визначено виконавців внутрішнього аудиту у державному секторі «...органи, що проводять децентралізований внутрішній аудит у середині органу державного сектора або в межах системи його управління – уповноважені самостійні підрозділи (посадові особи), підпорядковані безпосередньо керівництву органу державного сектора, але функціонально незалежні від нього».

Внутрішній аудит – форма контролю, що забезпечує функціонально незалежну оцінку діяльності органів державного сек-

тору та дає впевненість зацікавленим центральним органам виконавчої влади, керівництву органів державного сектору в тому, що система державного управління функціонує у спосіб, який максимально знижує ризик шахрайства, марнотратства, допущення помилок чи нерентабельності. Метою внутрішнього аудиту є підвищення ефективності процесів управління, що сприяє досягненню мети органом державного сектору. До завдань внутрішнього аудиту належить також забезпечення ефективного внутрішнього контролю відповідно до понесених витрат. Здатність надання незалежних та об'єктивних рекомендацій є основною відмінністю внутрішнього аудиту від інших форм внутрішнього контролю.

Внутрішній контроль організації, підприємства, установи може мати різноманітні форми, види залежно від організаційної структури, специфіки діяльності, структури управління, наявності відокремлених підрозділів тощо.

Під видами контролю розуміють таку його складову, яка, з одного боку, відображає зміст контролю в цілому, а з іншого – відрізняється від інших частин конкретними носіями конкретних функцій, об'єктами контролю та методами здійснення контрольних заходів.

Внутрішній контроль залежно від ролі, яку він відіграє у структурі підприємства, розподіляється на такі загальні види: управлінський контроль, адміністративний контроль та бухгалтерський контроль.

Управлінський контроль вивчає всі об'єкти організації: програми, політику, процедури і методи, необхідні для досягнення цілей.

Адміністративний контроль – це сукупність процедур, які дозволяють визначити законність здійснюваних операцій, ступінь виконання стратегічних і поточних планів, ефективність залучення і використання ресурсів. Його мета – забезпечення відповідної стандартизації внутрішніх процесів, координація дій підрозділів, удосконалення організаційної структури управління, проведення комплексного аналізу тощо. Адміністративний контроль дозволяє виявити ризики і вжити ефективних заходів щодо їх мінімізації. Об'єкти адміністративного контролю – процедури та документи, що

стосуються прийняття рішень, на підставі яких працівники втілюють заходи, затвердження в рамках реалізації цілей підприємства.

До системи адміністративного контролю належать:

- методи закріплення повноважень та обов'язків;
- методи контролю, що застосовує керівництво для проведення моніторингу результатів роботи;
- принципи та практика у сфері трудових ресурсів тощо.

Таким чином, структура адміністративного контролю складається з організаційної схеми та всіх ухвалених керівництвом організації принципів і процедур.

Адміністративний контроль передбачає розподіл повноважень між працівниками організації таким чином, щоб жоден працівник або обмежена група працівників не змогли зосередити в собі всі необхідні для здійснення повної операції повноваження (прийом, оплата, зберігання). Для цього операційний цикл будь-якої операції поділяється на такі етапи: дозвіл на операцію; облік; здійснення платежів та контроль операцій.

Бухгалтерський контроль – це сукупність процедур (деталізований опис здійснення конкретних господарських операцій), що забезпечують збереження активів організації та достовірність звітності, що складається бухгалтерською службою на основі даних, отриманих від функціональних підрозділів. Такий контроль включає:

- заходи щодо забезпечення безпомилкового відображення операцій відповідно до їх економічної сутності;
- продуктивність системи документообігу;
- наявність операційних процедур, елементами яких є:

 - опис операцій;
 - встановлення відповідальності осіб, які їх здійснюють;
 - розподіл обов'язків між виконавцями у процесі проведення господарської операції;
 - ухвала, запис та контроль за здійсненням операцій;
 - внутрішні перевірки до моменту виконання операцій автоматизованого контролю тощо.

Бухгалтерський контроль може бути первинним та подаль-

шим, тобто таким, що здійснюється після відображення операції в обліку і повинен надати можливість впевнитися в тому, що:

- операції проведені тільки за загальним та/або спеціальним дозволом керівництва організації;

- операції відображені та оцінені згідно з вимогами облікової політики організації;

- система аналітичного обліку дає змогу відстежувати використання ресурсів та рух активів організації;

- розпорядження активами здійснюється лише у межах встановлених повноважень;

- інвентаризація активів та зобов'язань (балансових та позабалансових) здійснюється з певною регулярністю, а виявлені недоліки усуваються належним чином.

Порядок проведення первинного та подальшого контролю визначається службою бухгалтерського обліку організації самостійно, тобто встановлюється перелік операцій, які вимагають додаткового контролю, визначається обсяг та частота перевірок окремих ділянок роботи працівників бухгалтерії, порядок здійснення логічного та арифметичного контролю за достовірністю фінансової звітності.

Первинний контроль здійснює працівник організації, який, виходячи зі змісту документів, наданих в електронному або паперовому вигляді, перевіряє правильність їх оформлення і наявність порушень облікових процедур. Після здійснення перевірки документ підписується працівником організації. Працівники, які підписали будь-який розрахунковий документ, не маючи на це права, несуть відповідальність згідно з чинним законодавством України. Таку саме відповідальність несуть працівники організації, які мають право підпису у разі перевищення ними своїх повноважень.

Якщо операції за рахунками підлягають додатковому контролю, то виконавець передає необхідні документи іншому працівнику організації, на якого покладені повноваження щодо здійснення контролю. Працівник, що контролює, перевібивши правильність оформлення операції, підписує документи і передає вико-

навцю для відображення операції за відповідними рахунками.

Головні бухгалтери організацій, їх заступники, начальники відділів та інші працівники, на яких покладено обов'язки подальшого контролю, повинні систематично перевіряти стан обліково-операційної роботи.

У процесі перевірок з'ясовуються причини порушень правил здійснення операцій і ведення бухгалтерського обліку. За результатами перевірок вживаються заходи щодо усунення виявлених порушень та їх недопущення в майбутньому.

Працівників, які залучаються до проведення подальших перевірок (крім працівників, що здійснюють первинний контроль, заступника головного бухгалтера і начальників відділів), призначає головний бухгалтер, виходячи з обсягу операцій організації.

Бухгалтерський контроль охоплює процедури збереження активів, правильність і своєчасність відображення фінансово-господарських операцій в обліку в достовірних сумах та відповідно до діючих нормативних документів і облікової політики; розподіл функцій поміж працівниками бухгалтерії, що обмежує можливість зловживань та достовірність фінансової звітності.

Отже, організаційні форми і види внутрішнього контролю за своїми функціями взаємопов'язані та спрямовані на вдосконалення діяльності організації.

1.3. Проблеми термінології внутрішнього контролю

Ефективність внутрішнього контролю залежить від його наукової організації, врахування об'єктивних економічних законів і закономірностей розвитку суспільства. Внутрішній контроль постійно перебуває в полі зору вчених і науковців, тому існує багато його тлумачень. Для з'ясування сутності внутрішнього контролю проведемо дослідження його розуміння науковцями. Тракткування поняття внутрішнього контролю наведено в табл. 1.2.

**Розкриття терміна «внутрішній контроль»
у літературних джерелах**

№ з/п	Джерело	Визначення
1.	Адамс Р. Основи аудита. – М.: Аудит. ЮНИТИ, 1995	Контроль, який здійснюється шляхом перевірки та оцінки адекватності і ефективності інших видів контролю
2.	В.Д. Андреев	Внутрішній контроль – система контрольних процедур, план організації і методи управління об'єктом з метою ефективного проведення бізнесу, захисту активів, запобігання помилок, акуратності облікових перевірок і своєчасного подання фінансової інформації [70, с. 221]
3.	Бутинець Ф.Ф., Бардаш С.В., Малуга Н.М. Контроль і ревізія: підручник. – Житомир: ЖІТІ, 2000. – С. 137	Невід'ємна частина загальної системи управління. Створюється на середніх і великих підприємствах, виконує контрольні функції залежно від мети і завдань, покладених на внутрішніх аудиторів підприємства
4.	В.В. Бурцев	Внутрішній контроль організації – це здійснення суб'єктами організації, наділеними відповідними повноваженнями (суб'єкти внутрішнього контролю), або в автоматичному режимі, заданому зазначеними суб'єктами і під їхнім керуванням, наступних дій: а) визначення фактичного стану чи дії керованої ланки системи керування організацією (об'єкта контролю); б) порівняння фактичних даних з необхідними, тобто з базою порівняння, прийнятої в організації, заданої ззовні, або заснованої на раціональності; в) оцінка відхилень, що перевищують гранично припустимий рівень, і ступеня їхнього впливу на аспекти функціонування організацій; г) виявлення причин даних відхилень [79, с. 15]
5.	І.А. Белобжецький	Головне його призначення (внутрішньогосподарського контролю) – безупинне спостереження за економічною ефективністю виробни-

		чої постачальницько-збутової і фінансової діяльності, забезпечення збереженості грошових і матеріальних засобів, усунення причин і умов, що породжують безгосподарність і втрати [74, с. 59]
6.	М.Т. Білуха	Внутрішньогосподарський економічний контроль включає контрольні функції, які здійснюються власниками підприємств, комбінатів, організацій і підприємств, концернів, асоціацій відповідно до законодавства [36]
7.	В.Г. Жила	Внутрішньогосподарський контроль за діяльністю внутрішньовиробничих формувань здійснюється на підприємствах, в організаціях і фірмах їх керівниками і фахівцями, а також штатними [85]
8.	А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк, Г.О. Партін	Внутрішній контроль – це здійснюваний підприємством процес перевірки виконання всіх управлінських рішень у сфері фінансової діяльності з метою реалізації фінансової стратегії та запобігання кризовим ситуаціям, які можуть призвести до банкрутства цього підприємства. Його здійснюють підрозділи внутрішнього контролю та фінансової служби підприємства [87, с. 132]
9.	Р.І. Криницький	Внутрішньогосподарським контролем є контроль, який здійснюється службами конкретного об'єднання, організації, підприємства. Безпосереднім організатором внутрішньогосподарського контролю є керівник підприємства [91, с. 11]
10.	М.Д. Корінько	Внутрішній контроль, – стверджує М.Д. Корінько, – це система заходів, визначених керівництвом підприємства та здійснюваних на підприємстві з метою найбільш ефективного виконання усіма працівниками своїх обов'язків щодо забезпечення та здійснення господарських операцій. Внутрішній контроль визначає законність цих операцій та їх економічну доцільність для зазначеного підприємства [56, с. 53]
11.	Е.А. Кочергін	Внутрішньогосподарський контроль здійснюється за господарськими операціями і процесами, що відбуваються у виробничих об'єд-

		наннях і на підприємствах. Так, наприклад, бухгалтерія контролює дотримання лімітів відпуску матеріалів у виробництво, працівники ВТК контролюють якість продукції, що випускається, і т.д. [90]
12.	М.В. Мельник, О.С. Пантелеев, А.Л. Звездін	Внутрішній контроль – форма зворотного зв'язку, за допомогою якого орган управління організації отримує необхідну інформацію про дійсний стан керованого об'єкта та реалізовує управлінські рішення [95, с. 45]
13.	А.С. Наринський, Н.Г. Гаджиєв	Внутрішньогосподарський контроль (бухгалтерський і суспільний) захищає інтереси підприємства і його колективу від зловживань, розкрадань, безгосподарності, а також забезпечує підвищення ефективності його господарської діяльності [97, с. 11]
14.	О.Б. Пишна	Внутрішній контроль – це сукупність правил і процедур, які створюються керівництвом суб'єкта господарювання для забезпечення: досягнення цілей найбільш ефективним способом; відповідності діяльності законам та нормативно-правовим актам; збереження майна та інформації; попередження зловживань і помилок; належного бухгалтерського обліку та правильності і своєчасності складання фінансової звітності [100]
15.	Д.К. Робертсон	Система внутрішнього контролю – це всі процедури і політика компанії, направлені на попередження, виявлення і виправлення суттєвих помилок і спотворень інформації, які можуть виникнути в бухгалтерській звітності
16.	О.К. Солодов	Внутрішній контроль – вид контролю, який здійснюється службами, які створюються всередині окремих організаційних структур [109, с. 14]
17.	Л.О. Сухарева та ін.	Незалежна об'єктивна діяльність у вигляді перевірок та управлінського консультування, спрямована на підвищення та удосконалення місії банку шляхом системного внутрішнього контролю і підвищення ефективності процесів

		управління ризиками [112, с. 17]
18.	В.П. Суйц	Внутрішньовиробничий контроль – це взаємозв'язок учасників виробництва щодо перевірки фактів і подій виробничої діяльності для забезпечення: достовірних даних у процесі обліку; правильності (законності) і доцільності господарських операцій, а також повноти і своєчасності їх відображення в обліку; виявлення відхилень у процесі виробництва від норм, нормативів, стандартів, правил, планів і т.п.; виявлення причин відхилень, що виникли, і доказу провини (ініціативи) за їх наслідки [111, с. 51]
19.	О.О. Терехов	Внутрішньогосподарський контроль можна розглядати як контроль адміністративний і економічний (у тому числі бухгалтерський) [114, с. 51]
20.	Ч.Т. Хорнгрен, Дж. Фостер	Внутрішній контроль – це комплекс бухгалтерського управлінського контролю, що допомагає забезпечити відповідність рішень, прийнятих в організації, з реалізацією їх на практиці [120, с. 398]
21.	М.Я. Штейнман	Внутрішньогосподарський контроль – це один з найважливіших видів економічного контролю... Внутрішньогосподарський контроль у сільськогосподарських підприємствах – це систематична перевірка всіма посадовими особами і громадськими організаціями підприємства в межах їх компетентності виконання рішень, вказівок вищих організацій, планових завдань і соціалістичних зобов'язань, використання виробничих ресурсів, збереження соціалістичної власності і дотримання законності з метою виявлення резервів підвищення ефективності суспільного виробництва і рішучого припинення розкрадань, зловживань і марнотратства [124, с. 12]
22.	Концепція розвитку державного внутрішнього фінансового контролю,	Внутрішній контроль – це управлінський контроль, метою якого є допомога керівництву в управлінні і виконанні завдань, покладених на орган державного сектора, тобто не одноразова

схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24.05.2005 р. №158-р.	дія, а постійний процес, який складається з ряду дій та видів діяльності, що проводиться органом на постійній основі
--	--

На основі аналізу таблиці можна виділити загальний підхід до визначення властивостей внутрішнього контролю:

- метою проведення є захист інтересів власників щодо збереження власності, економного та ефективного використання ресурсів;
- перевірка бухгалтерського обліку, фінансової звітності;
- регламентування внутрішніми положеннями підприємства, установи;
- комплекс засобів безпеки;
- здійснення працівниками спеціальної служби підприємства.

Для уточнення змісту внутрішнього контролю та його класифікації необхідно проаналізувати основні положення та поняття, наведені в вітчизняному законодавстві.

Перш за все розглянемо вимоги Бюджетного кодексу України [1], в якому передбачено здійснення фінансового контролю на всіх стадіях бюджетного процесу, що повинно забезпечувати:

- постійну оцінку достатності та відповідності діяльності бюджетної установи вимогам внутрішнього фінансового контролю;
- оцінку діяльності на відповідність результатів встановленим завданням та планам;
- інформування безпосередньо керівника бюджетної установи про результати кожної перевірки (оцінки, розслідування, вивчення чи ревізії), проведеної підрозділом внутрішнього фінансового контролю.

Керівник бюджетної установи відповідає за організацію ефективної системи внутрішнього контролю за фінансовою та господарською діяльністю цієї установи з урахуванням:

- положень Бюджетного кодексу та інших нормативно-правових актів;
- вимог цілеспрямованого, ефективного і економного

управління функціями кожного структурного підрозділу, правильного розмежування функціональних обов'язків;

- правил бухгалтерського обліку та контролю щодо активів, пасивів, доходів та видатків бюджетної установи;

- забезпечення відповідності діяльності бюджетної установи вимогам внутрішнього фінансового контролю.

Аналізуючи зміст статті 26 Бюджетного кодексу [1], де зустрічається термін «внутрішній фінансовий контроль», можна дійти таких висновків:

- частини перша і друга статті 26 стосується виключно організації і здійснення фінансового контролю керівництвом безпосередньо бюджетної установи;

- частина третя цієї статті стосується організації і здійснення фінансового контролю керівництвом центральних органів виконавчої влади та інших головних розпорядників бюджетних коштів.

Отже, норми статті 26 Бюджетного кодексу дають можливість поділити внутрішній фінансовий контроль на відомчий та внутрішньогосподарський.

В Україні діють дев'ять Стандартів державного фінансового контролю за використанням бюджетних коштів, державного і комунального майна (далі – Стандарти) [21]. Відповідно до вимог Стандарту 6 «Оцінка стану внутрішнього фінансового контролю», під внутрішнім фінансовим контролем розуміється система організації та здійснення контрольних заходів, спрямованих на власну фінансово-господарську діяльність суб'єкта господарювання, діяльність інших суб'єктів господарювання, що перебувають у його власності або належать до сфери його управління, які б забезпечували цільове та ефективне використання бюджетних коштів, державного та комунального майна.

Суб'єктами державного фінансового контролю визначені: міністерства, інші органи виконавчої влади, їх територіальні органи, наділені повноваженнями на здійснення фінансового контролю, їх самостійні контрольні-ревізійні підрозділи або інші підрозділи, наділені такими повноваженнями.

На жаль, у чинному законодавстві існують вимоги лише до обов'язкового здійснення відомчого контролю, вимоги щодо обов'язкового внутрішньогосподарського контролю взагалі відсутні. Опосередковано на необхідність організації дієвого внутрішньогосподарського контролю вказано у Законі України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» [4], відповідно до якого питання «...організації бухгалтерського обліку на підприємстві належать до компетенції його власника або уповноваженого органу відповідно до законодавства та установчих документів. Керівник організації зобов'язаний створити необхідні умови для правильного ведення бухгалтерського обліку, а головний бухгалтер або особа, на яку покладено обов'язки ведення бухгалтерського обліку, – забезпечити дотримання на підприємстві встановлених єдиних методологічних засад бухгалтерського обліку, організувати контроль за відображенням на рахунках бухгалтерського обліку всіх господарських операцій». Як видно, цим законом чітко не регламентовано обов'язковість прямого внутрішньогосподарського контролю на підприємствах, в установах і організаціях.

У ряді випадків порядок здійснення внутрішньогосподарського контролю регулюється Положеннями про порядок здійснення внутрішньогосподарського контролю або наказами суб'єкта господарювання, що встановлюють відповідний механізм.

Але саме внутрішньогосподарський контроль, як функція управління, виконує такі завдання:

- надає інформацію щодо процесів, які відбуваються в суб'єкта господарювання;
- допомагає приймати найдоцільніші рішення із загальних і спеціальних питань розвитку підприємства, установи, організації;
- оцінює правильність прийнятих рішень, своєчасність і результативність їх виконання;
- своєчасно виявляє і усуває ті умови і фактори, які не сприяють ефективному веденню господарської діяльності та досягненню поставленої мети;
- дає змогу скоригувати діяльність суб'єкта господарюван-

ня або окремих його підрозділів;

– встановлює, які саме служби і підрозділи, а також напрямки діяльності сприяють досягненню поставленої мети і підвищенню результативності діяльності.

Іншими словами, саме внутрішньогосподарський контроль є засобом зворотного зв'язку між об'єктом управління й органом управління, який інформує про дійсний стан об'єкта і виконання управлінських рішень.

За періодичністю здійснення внутрішній контроль поділяють на попередній, оперативний (поточний) і заключний (ретроспективний).

Попередній контроль здійснюється перед виконанням господарської операції, щоб запобігти нераціональним витратам і безгосподарності, незаконним діям і різним втратам. Перед тим, як виписати розрахунковий документ, бухгалтерія організації перевіряє доцільність витрат, їх відповідність потребам за нормами тощо.

Оперативний (поточний) контроль здійснюється в процесі виконання господарських операцій. Основними завданнями цього контролю є виявлення відхилень у процесі виконання робіт з метою вжиття необхідних заходів щодо усунення негативних факторів і закріплення позитивного досвіду. Згідно із Господарським кодексом [2] поточний контроль здійснюється в умовах широкої гласності із залученням усього колективу. Соціально-економічні рішення щодо діяльності організації розробляються і приймаються за участі трудового колективу, а також профспілкової організації відповідно до статусу і їх законодавства. Аналогічно прийнятим рішенням здійснюється поточний контроль за виконанням їх у процесі виробничої і фінансово-господарської діяльності організації. При цьому суворо контролюється раціональне й економне витрачання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, щоб запобігти безгосподарності і марнотратству.

Заключний (ретроспективний) контроль здійснюється після завершення господарських операцій усіма контрольними органами, на які покладено контроль за економічними процесами в різних сферах господарської діяльності. Основним завданням зак-

лючного контролю є перевірка правильності і законності проведених господарських операцій в організаціях, виявлення порушень і зловживань, а також розробка заходів щодо усунення виявлених недоліків і запобігання їм у майбутньому.

За інформаційним забезпеченням у внутрішньому контролі розрізняють документальний і фактичний контроль.

Документальний контроль полягає в тому, що встановлюють сутність і достовірність господарської операції за даними первинної документації, облікових реєстрів і звітності, в яких вона знайшла відображення в бухгалтерському, управлінському, податковому і статистичному обліку. Так, наприклад, правильність і своєчасність справляння податків організацією перевіряють за даними первинної документації, обліку і податкової звітності.

Фактичний контроль полягає в установленні дійсного реального стану об'єкта лічбою, зважуванням, вимірюванням, лабораторним аналізом тощо. До об'єктів фактичного контролю відносять: готівку в касі, основні засоби, матеріальні цінності, готову продукцію, незавершене виробництво.

Фактичний і документальний контроль взаємопов'язані, тому спільне їх застосування дає змогу встановити дійсний стан об'єктів, розробити заходи щодо усунення та попередження недоліків.

У зв'язку з широким використанням комп'ютерних технологій важливою класифікаційною ознакою є ступінь використання таких технологій в здійсненні внутрішнього контролю. За цією ознакою можна виділити такі типи внутрішнього контролю: без використання комп'ютерних технологій – здійснюється суб'єктами внутрішнього контролю без використання комп'ютерної техніки і передових комп'ютерних технологій; з частковим використанням комп'ютерних технологій – передбачає використання комп'ютерних технологій на певних ділянках контрольного процесу; повна комп'ютеризація процесу внутрішнього контролю.

Отже, за результатами дослідження класифікації внутрішнього контролю та його нормативно-правового забезпечення можна зробити висновки, що:

– в діючих законодавчих і нормативних документах чітко

простежується поділ внутрішнього контролю на відомчий та внутрішньогосподарський контроль. Але при цьому для визначення цих видів контролю використовуються різні поняття («відомчий контроль», «внутрішній фінансовий контроль», «внутрішній контроль», «внутрішньогосподарський контроль»), що не дає змоги обґрунтувати стрункність системи внутрішнього контролю, як на перших етапах розбудови ринкової економіки, так і на подальшу перспективу, а також його організацію на різних рівнях управління;

– недостатність, а в основному відсутність необхідної нормативно-правової бази (зокрема, у зв'язку із запізненням процедури прийняття Закону України «Про фінансовий контроль» та Закону України «Про державний внутрішній фінансовий контроль») не дає можливість уникнути дублювання функцій суб'єктами державного фінансового контролю, упорядкувати і підвищити ефективність їх діяльності.

Контрольні питання

1. Охарактеризуйте місце внутрішнього контролю в системі фінансового контролю.
2. Спільні і відмінні риси внутрішнього контролю в державному і комерційному секторі.
3. Спільні і відмінні риси внутрішнього і зовнішнього державного контролю.
4. Спільні і відмінні риси внутрішнього і зовнішнього недержавного контролю.
5. Сутність внутрішнього контролю?
6. Мета і завдання внутрішнього контролю.
7. Обґрунтуйте необхідність внутрішнього контролю, незважаючи на наявність зовнішнього (незалежного аудиту) контролю в комерційному секторі і в державному секторі.
8. Особливості завдань і організації відомчого контролю (внутрішнього контролю в органах центральної влади).
9. Що є предметом, об'єктом та суб'єктом внутрішнього контролю?
10. За якими ознаками класифікують внутрішній контроль?

11. Класифікація внутрішнього контролю за часом проведення.

12. Дати характеристику попереднього, поточного і наступного контролю.

Завдання для самостійної роботи

На основі вивчення матеріалу розділу дайте відповіді на тестові запитання:

1. Відмінність внутрішньогосподарського контролю від контролюючої діяльності:

а) особлива відмінність полягає в самоконтролі як за особою діяльністю, так і за тими об'єктами і суб'єктами, з якими здійснюється виробничий контакт;

б) відмінність укладається в системі масового контролю;

в) забезпечення достовірності даних у процесі обліку;

г) контроль керованої системи над управлінською.

2. Сутність контролю полягає:

а) у перевірці суб'єктом управління виконання вказівок щодо регулювання стану об'єкта управління;

б) у плануванні майбутніх дій господарського суб'єкта;

в) у порівнянні фактичних показників і виявленні відхилень, що виникли;

г) в аналізі показників внутрішньої звітності.

3. Метою внутрішньогосподарського контролю є:

а) забезпечення дотримання принципів законності, доцільності та ефективності розпорядчих і виконавчих дій з управління публічними фінансами та майном держави, їх збереження і примноження для виконання функцій держави;

б) забезпечення правильності ведення бухгалтерського обліку, своєчасності розрахунків з бюджетом і достовірності фінансової звітності;

в) виявлення порушень;

г) проведення перевірок.

4. За характером взаємовідносин між суб'єктом і об'єктом фінансовий контроль поділяється:

- а) зовнішній і внутрішній;
- б) відомчий, власника;
- в) державний і незалежний;
- г) внутрішньогосподарський, відомчий.

5. Замовником внутрішнього контролю є:

- а) керівництво вищого за підпорядкованістю органу;
- б) власник;
- в) відповіді а) та б);
- г) органи державної влади, інші контрольні органи.

6. Суб'єкти контролю внутрішнього контролю:

- а) штатні працівники;
- б) податкові інспектори;
- в) працівники контрольних органів;
- г) незалежні аудиторські фірми, окремі аудитори.

7. Споживачами інформації внутрішнього контролю є:

- а) внутрішні користувачі;
- б) власник;
- в) керівництво підприємства;
- г) зовнішні споживачі інформації.

8. За періодичністю здійснення внутрішній контроль поділяють на:

- а) попередній, поточний і заключний;
- б) тематичну перевірку, рахункову перевірку;
- в) внутрішній, зовнішній;
- г) державний, незалежний.

9. За інформаційним забезпеченням у внутрішньому контролі розрізняють:

- а) документальний і фактичний;
- б) внутрішній, зовнішній;
- в) внутрішньогосподарський, відомчий;
- г) державний, незалежний.

10. Відповідальність за результати контрольних дій внутрішні контролери несуть перед:

- а) керівництвом;
- б) власником;
- в) законом;

г) замовником.

11. Періодичність проведення внутрішнього контролю:

а) безперервний поточний контроль;

б) відповідно до нормативних вимог;

в) за бажанням власника;

г) за потреби.

Рекомендована література: [1, 2, 5, 6, 9, 14, 15, 17, 18, 23, 24, 25, 32, 34, 36, 40, 41, 43, 44, 49, 50, 52, 55, 58, 61].

Розділ 2. Основи організації системи внутрішнього контролю

2.1. Етапи формування і вимоги до системи внутрішнього контролю.

2.2. Організаційна структура внутрішнього контролю.

2.3. Внутрішній контроль і внутрішній аудит.

2.4. Види внутрішнього аудиту.

2.1. Етапи формування і вимоги до системи внутрішнього контролю

Для успішної діяльності організації, підвищення рівня рентабельності, збереження і збільшення її активів необхідний відпрацьований механізм управління, важливим елементом якого є повсякденний внутрішній контроль. Керівництво організації зацікавлене в контролі за ефективністю роботи окремих структурних підрозділів організації, добросовісністю виконання працівниками покладених на них обов'язків. Це сприяє забезпеченню збереження довіреному керівництву організації капіталу, його раціональному використанню і збільшенню.

Внутрішній контроль визначається як система спостереження, обстеження, перевірки відповідності процесу функціонування об'єкта контролю законам, стандартам, планам, нормам, правилам, наказам, іншим прийнятим управлінським рішенням. Встановлюючи відхилення та їх причини, контроль дозволяє розробити і реалізувати заходи, направлені на оптимальне функціонування об'єкта контролю, підвищення ефективності його роботи.

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин система внутрішнього контролю є невід'ємною складовою системи управління, оскільки:

– наявність ефективної системи внутрішнього контролю для організацій, підприємств, установ, які потребують міжнародних інвестицій і кредитів, є гарантією прозорості їх фінансової звітності та відсутності в ній суттєвих помилок, що є важливим для міжнародних і вітчизняних інвесторів та кредиторів;

– в організаціях всіх організаційно-правових форм система внутрішнього контролю необхідна для управління та оцінки керівництва з точки зору відповідності інтересам, а також для підвищення обґрунтованості прийняття управлінських рішень [59].

Доцільність існування внутрішнього контролю викликана тим, що власники і керівники підприємств бажать володіти повною інформацією про реальний стан. Це обумовлено такими обставинами:

– здійснюється контроль за збереженням активів, зобов'язань та майна підприємств;

– виявляються недоліки та порушення, визначають невикористані резерви, надають рекомендації щодо підвищення ефективності підприємницької діяльності;

– проводиться аналіз дотримання посадових інструкцій і внутрішніх процедур та оцінка їх реального виконання;

– контролюється діяльність територіально відокремлених структурних підрозділів;

– надається консультативна допомога структурним підрозділам з питань діяльності.

Найбільш повним є перелік цілей внутрішнього контролю, запропонований В.В. Бурцевим [79]. До них належать:

а) відповідність діяльності організації визначеному напряму дій (цільовим настановам і орієнтирам) і стратегії;

б) стійкість організації з фінансово-економічної, ринкової і правової точок зору;

в) упорядкованість і ефективність поточної фінансово-господарської діяльності;

г) збереження майна організації (необоротних активів і оборотних засобів), у тому числі систематизованих і узагальнених даних для їх використання в управлінні. При цьому існують два аспекти контролю :

1) контроль, орієнтований на адекватність організаційних заходів щодо забезпечення фізичної безпеки активів (забезпечення захисту від розкрадання, втрат від пожеж, паводків, відмови комп'ютерів, перебоїв в енергопостачанні, навмисних псування

тощо);

2) контроль щодо обґрунтованості фінансово господарських операцій платоспроможності і добросовісності контрагентів за договорами, добросовісності менеджерів, що приймають рішення за даними операціями;

д) належний рівень повноти і точності первинних документів і якості первинної інформації для успішного керівництва і прийняття ефективних управлінських рішень;

е) досягнення показників ефективності системи бухгалтерського обліку – наявність, повнота, арифметична точність, рознесення за рахунками, прив'язка до часового інтервалу, формальний дозвіл, подання і розкриття в звітності;

ж) зростання продуктивності праці, зниження витрат виробництва, покращення фінансово-економічних результатів діяльності;

з) раціональне і економне використання всіх видів ресурсів;

и) дотримання посадовими особами, іншими працівниками організації встановлених адміністрацією вимог, правил і процедур: положень про підрозділи, посадових інструкцій, правил поведінки, планів документації і документообігу, планів організації праці, наказу про облікову політику, інших наказів і розпоряджень;

к) дотримання вимог законодавства.

Загальна теорія і практика роботи системи внутрішнього контролю дозволяє розглядати її як систему, організовану в інтересах власника та керівництва і регламентовану внутрішніми документами. Тому до початку організації системи внутрішнього контролю, її реорганізації або удосконалення необхідно з врахуванням контрольних умов визначитися з структурними компонентами системи внутрішнього контролю.

Для забезпечення дієвості система внутрішнього контролю повинна складатися з таких структурних компонентів (частин):

д) контрольне середовище – це об'єктивно існуючі та створені суб'єктивно умови контролю, обумовлені як незалежними від бажань керівництва зовнішніми і внутрішніми факторами, так і поглядами цього керівництва на необхідність ефективного контролю;

е) засоби контролю – це технічні, організаційні та інформа-

ційні засоби, що забезпечують виконання процедур контролю. Наприклад, це технічні засоби обмеження доступу до матеріальних цінностей і документів (двері, замки, огорожа, сигналізація тощо). Це організаційно-розпорядчі документи, договори і положення (накази, посадові інструкції, графіки документообігу тощо);

ж) процедури контролю – це дії керівників і спеціалістів, які уповноважені виконувати контрольні функції та забезпечувати адекватне застосування створених засобів контролю при існуючому середовищі (умовах) контролю;

з) система оцінки ризиків. Під ризиками фінансово-господарської діяльності розуміється можливість втрати активів, нанесення фінансових збитків, внаслідок зовнішніх або внутрішніх факторів, що впливають на цю діяльність;

и) інформаційні системи та обмін інформацією – володіння необхідною, повною, своєчасною, достовірною, доступною інформацією фінансового і нефінансового характеру для прийняття рішень, належного проведення операцій та контролю за ними. Здійснюється обмін інформацією в межах організації як по вертикалі, так й по горизонталі, що дозволяє співробітникам ефективно та своєчасно виконувати свої функціональні обов'язки, використовуючи належні засоби та механізми обміну інформацією;

к) моніторинг заходів контролю – діяльність суб'єкта ініціатора контролю, що спрямована на оцінку функціонування як окремих елементів системи внутрішнього контролю (дотримання норм функціонування об'єкта контролю особами, які вчиняють дії з об'єктом або відповідають за його стан, ефективність контрольного процесу, реагування на результати контролю), так і усієї системи. Проведення моніторингу дозволить досліджувати ефективність як процесу контролю, а також окремих елементів, виявляти недоліки і своєчасно усувати відхилення від заданих параметрів роботи, визначати відповідність системи контролю потребам управління.

Усі елементи системи внутрішнього контролю тісно взаємопов'язані і доповнюють один одного. Недоліки об'єктивно існуючого середовища контролю можуть бути компенсовані додатковими засобами і процедурами контролю. Негативний вплив

на середовище контролю суб'єктивних чинників можна зменшити шляхом заміни працівників апарату управління або стимулювання їх належного відношення до функціонування системи контролю. Нестача або відсутність окремих засобів контролю може бути компенсована якістю кадрового складу працівників, які виконуватимуть необхідні контрольні процедури незалежно від якості середовища і засобів контролю.

Система внутрішнього контролю буде ефективною за умови формування контрольного середовища, основні елементи якого визначатимуть обсяги та час реалізації повноважень контрольного спрямування керівництва всіх структурних підрозділів організації у сфері господарювання.

Організація процесу контролю забезпечує дотримання прийнятої керівництвом політики та дозволяє здійснювати спостереження за основними результатами діяльності суб'єкта господарювання з метою підготовки і прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Під організацією внутрішнього контролю розуміють послідовний, продуманий процес впорядкування певних елементів, що передбачає встановлення суб'єктів, об'єктів контролю, контрольні дії, технологію отримання та узагальнення даних, здатних забезпечити ефективну реалізацію функцій контролю. Така організація контролю буде залежати від правової форми суб'єкта господарювання, видів, масштабів діяльності, здійснюваних ним, складності його організаційної структури, наявності достатніх фінансових ресурсів, доцільності охоплення контролем різних аспектів діяльності і відношення керівництва установи до контролю [40].

Внутрішній контроль з метою досягнення максимальних результатів повинен здійснюватися в певній послідовності. Типовий процес створення системи внутрішнього контролю включає такі етапи [59]:

1. Критичний аналіз і зіставлення визначених раніше програмних цілей функціонування організації з фактично досягнутими результатами.

2. Розробка і документальне закріплення адекватної умовам господарювання програми розвитку організації, а також комплекс-

су планових заходів, здатних забезпечити її виконання.

3. Аналіз ефективності існуючої структури управління організацією та її коректування. На цьому етапі розробляється Положення про організаційну структуру, де описуються всі підрозділи, що забезпечують управління організацією з вказівкою адміністративної підпорядкованості, основних напрямів діяльності, а також виконуваних функцій. Встановлюються регламент взаємин управлінських структур, їх права і відповідальність, зазначається розподіл між ними штатних і фінансових ресурсів, функцій управління.

4. Розробка формальних типових процедур (типових методик) контролю конкретних фінансових і господарських операцій, активів і зобов'язань організації дозволяє регламентувати її взаємовідносини з фахівцями структурних підрозділів з приводу проведення контрольних заходів.

5. Визначення і відображення в програмних документах можливих шляхів вдосконалення системи внутрішнього контролю з урахуванням подальшого розвитку організації.

6. Організація системи внутрішнього контролю або іншого спеціалізованого контрольного підрозділу, а також розробка і затвердження положення про нього.

На думку проф. Б.Н. Соколова[59, с. 9], система внутрішнього контролю може бути організована в трьох таких основних формах, як система внутрішнього аудиту, структурно-функціональна форма контролю, контрольно-ревізійна служба.

У загальній організації контрольного процесу виділяють перевірку окремого об'єкта контролю за декількома стадіями: організаційною, дослідною, узагальнення та реалізації результатів контролю. Організують і безпосередньо здійснюють цей процес контрольні підрозділи, які існують у структурі органів управління та на які покладено контрольні функції на підприємствах.

Організаційна стадія включає підготовчі роботи, вибір об'єкта контролю та його організаційно-методичну підготовку.

Підготовча робота в службі внутрішнього контролю охоплює ряд робіт організаційного характеру:

1. Ознайомлення зі сферою діяльності, в якій буде проводи-

тися контроль, а саме:

л) отримання загальної інформації про підрозділ чи вид діяльності, що підлягають перевірці;

м) встановлення меж ризику, притаманного тій чи іншій сфері;

н) вибір нормативно-законодавчих актів, що регулюють діяльність об'єктів контролю.

2. Вибір об'єктів контролю полягає у встановленні першочерговості об'єкта перевірки, тобто підрозділу організації, окремим показникам її діяльності (нерентабельна робота, не забезпечення збереження цінностей тощо), які зумовлюють потребу у невідкладних контрольних діях.

3. Визначення ресурсних вимог, необхідних для виконання запланованих завдань. Виходячи з характеру діяльності організації, змісту контролю, визначають наявність персоналу служби внутрішнього контролю та можливості щодо його додаткового залучення для проведення перевірки.

Організаційно-методична підготовка внутрішнього контролю складається з вивчення особливостей функціонування об'єкта контролю, складання програми і вибору методики, календаризації робочого плану внутрішнього контролера. На цьому етапі виконуються такі дії:

1. Попередня зустріч з керівником підрозділу, який підлягає перевірці. Внутрішній контролер має зустрітися з керівником та працівниками підрозділу та обговорити питання щодо майбутньої перевірки, з'ясувати проблеми та складнощі, які мають місце у їхній діяльності. Вивчається укомплектованість кадрами та наявність відповідної освіти у фахівців структурного підрозділу, завдання підрозділу, викладене у бізнес-плані підприємства (організації), висновки попередніх перевірок та рішення за ними. Контролер знайомить керівника з передбаченим терміном перевірки та співвиконавцями її проведення, а також висловлює прохання щодо підготовки певного пакета документів, заповнення анкет, тестів тощо.

2. Складання програми перевірки включає визначення мети та завдання контролю для конкретного об'єкта (системи контролю

певних господарських операцій, залишків на рахунках бухгалтерського обліку, циклу господарських операцій тощо); виконавців та методичні прийоми, що слід виконати, обсяги і терміни їх виконання.

3. Збір даних відбувається шляхом:

- о) опитування керівництва та персоналу;
- п) вивчення обліково-економічної документації;
- р) огляду діяльності підрозділу;
- с) аналізу даних та звітності.

Для отримання інформації внутрішній контролер використовує загальнонаукові методичні прийоми – аналіз, синтез, індукцію, дедукцію, моделювання тощо та спеціальні прийоми – інвентаризації, контрольні заміри робіт, експертизи, тестування, дослідження документів тощо.

4. Розробка методики проведення внутрішнього контролю – це конкретизація прийомів і способів виконання робіт відповідно до мети і плану.

Методика містить деталізований виклад вказівок до організації і проведення контрольних заходів, в ній зазначають об'єкти і методи дослідження, джерела інформації, законодавчу і нормативну документацію до кожного досліджуваного питання. Разом з цим указують первинну облікову документацію, облікові реєстри, звітність, в яких відображено господарські операції, що підлягають перевірці. Для групування і синтезування складають форми таблиць, відомостей, в яких відображають результати досліджень.

Дослідна стадія внутрішнього контролю передбачає виконання, відповідно до обраної методики, контрольних процедур з перевірки фінансово-господарської діяльності організації та документування отриманих результатів у робочих документах контролерів. Здійснюється службою внутрішнього контролю безпосередньо на об'єкті контролю – підрозділі підприємстві. При цьому забезпечується дотримання принципу раптовості.

Стадія узагальнення і реалізації результатів внутрішнього контролю включає узагальнення і реалізацію результатів контрольного процесу.

Узагальнення результатів внутрішнього контролю передба-

чає систематизацію недоліків у діяльності підконтрольного підрозділу організації – об'єкта контролю. При цьому виявлені недоліки групують, оформляють результати проміжного контролю, складають аналітичні таблиці, узагальнюють і відображають результати в звіті. Звіт за результатами контролю складається з метою інформування керівництва організації про суттєві проблеми, виявлені під час перевірки, визначення ефективності систем контролю та надання рекомендацій керівництву щодо необхідності впровадження змін, які приведуть до покращення і підвищення якості систем контролю.

Реалізація результатів контролю є завершальним етапом в контрольному процесі. Внутрішні контролери разом з керівництвом структурного підрозділу організації обговорюють результати контролю, доповідають про них на зборах активу. Надання гласності результатам контролю, зміцнення його демократичних принципів дозволяє об'єктивно визначити причини недоліків у діяльності структурних підрозділів організації та в цілому розробити профілактичні заходи щодо запобігання недолікам у подальшій роботі.

При формуванні системи внутрішнього контролю необхідно нормативно закріпити наступні основні вимоги:

т) підконтрольності і підзвітності суб'єкта контролю, виконання одним суб'єктом контрольних функцій повинно обов'язково контролюватися в частині якості виконання іншим суб'єктом контролю. Наприклад, в належному виконанні контрольних функцій такими суб'єктами контролю, як голова правління, президент, віце-президенти, виконавчий директор, головний аудитор, голова ревізійної комісії зацікавлені в першу чергу власники організації. З метою дотримання принципу незалежності вони можуть перевіряти їх діяльність, зокрема, за допомогою зовнішніх незалежних аудиторів або незалежних експертів різного профілю;

у) обмеження інтересів: необхідно за допомогою нормативних документів створити такі умови, за яких будь-які відхилення у виконанні функцій працівником або структурним підрозділом ставить їх в економічно не вигідне становище;

ф) неприпустимості одноосібного зосередження прав контролю на всіх його об'єктах, тобто у системі внутрішнього контролю можуть діяти незалежно різні суб'єкти контролю. Недотримання цієї вимоги створює умови для необ'єктивного відображення в звітних документах результатів перевірок;

х) зацікавленості керівництва організації: ефективне функціонування системи внутрішнього контролю неможливе без належної зацікавленості і участі в її роботі вищого керівництва підприємства, організації;

ц) компетентності, сумлінності і чесності аудиторів і контролерів організації. Якщо співробітники підприємства, в службові функції яких входить здійснення контролю, не мають вищезгаданих характеристик, то навіть ідеально організована система контролю не зможе працювати ефективно;

ч) придатності методик і програм, що використовуються в системі внутрішнього контролю. Методики і програми мають бути доцільними і раціональними. У результаті їх застосування не повинна знижуватися ефективність роботи підконтрольних об'єктів;

ш) безперервності розвитку і вдосконалення;

щ) розставлення пріоритетів відповідно до ризиків. Тотальний контроль над поточними малозначимими операціями не раціональний, він лише відволікає сили фахівців від рішення проблем, що серйозно впливають на фінансовий стан організації;

ы) виключення зайвих контрольних процедур – при проведенні перевірок з урахуванням рівня суттєвості, оскільки контроль має бути раціональним і не викликати зайвих витрат праці і коштів;

э) одиничної відповідальності – неприпустимо закріплення однієї і тієї ж контрольної функції за декількома суб'єктами контролю, оскільки це неминуче призведе до безвідповідальності, витрат зайвих зусиль і засобів;

ю) функціонального потенційного заміщення – тимчасова відсутність окремих суб'єктів контролю (наприклад, у відпустку) не повинна переривати контрольні процедури або ускладнювати їх виконання. Для зниження впливу цього чинника необхідно

прагнути, щоб кожен суб'єкт контролю виконував належним чином контрольну роботу вищого, нижчого і одного–двох працівників свого рівня;

я) регламентації – ефективність функціонування системи внутрішнього контролю безпосередньо залежить від наявності, якості і рівня затверджених регламентів (правил, стандартів), якими вона керується, а також від їх досконалого виконання суб'єктами контролю;

аа) взаємодії і координації – внутрішній контроль повинен функціонувати на основі чіткої взаємодії усіх підрозділів і служб суб'єкта господарювання. Такої взаємодії можна досягти шляхом розробки комплексу нормативних документів, що регламентують контрольну діяльність структурних підрозділів і керівників підприємства, організації, а також системно-орієнтованого планування перевірок.

Дотримання зазначених вимог впливатиме на досягнення мети та розв'язання завдань, сформульованих суб'єктом управління або суб'єктом контролю.

2.2. Організаційна структура

Організаційна структура визначає існуючі форми керівництва і підпорядкування в організації, регламентує відповідальність співробітників, порядок складання звітності. Рівень організаційної структури частково залежить від розмірів і призначення організації. Якщо для великого підприємства характерна багатоступенева організація з визначеним порядком складання документів і звітності, то на малому підприємстві вона буде заважати переміщенню необхідного потоку інформації.

Організаційна структура внутрішнього контролю – це сукупність контрольних підрозділів та підрозділів, яким делеговано окремі функції контролю. Власник або особа ним уповноважена повинен визначити потребу в кількості контролюючих підрозділів, їх завдання і кінцеву мету.

Організуючи систему внутрішнього контролю, необхідно визначити тип структурного контролюючого підрозділу, який

необхідно обрати: контрольно-ревізійну службу, службу внутрішнього контролю чи службу внутрішнього аудиту. Такий вибір залежить від характеру діяльності організації, рівня управління та ступеня складності організаційної структури (рис. 2.1).

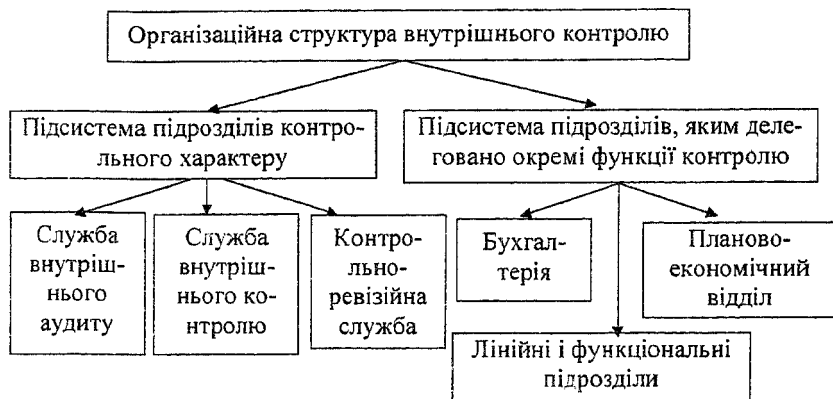


Рис. 2.1. Організаційна структура внутрішнього контролю

За визначенням Міжнародних стандартів аудиту [50], термін «внутрішній аудит» означає оцінювальну діяльність служби, створеної суб'єктом господарювання. До функцій служби внутрішнього аудиту входять, зокрема, перевірка, оцінювання та моніторинг відповідності й функціонування систем бухгалтерського обліку та внутрішнього контролю. Служба внутрішнього аудиту є підрозділом суб'єкта господарювання. Незалежно від ступеня самостійності та об'єктивності внутрішнього аудиту він не може досягнути такого ступеня незалежності, якого вимагають від зовнішнього аудиту при висловленні думки щодо фінансових звітів. Зовнішній аудитор несе особливу відповідальність за висловлену аудиторську думку, і ця відповідальність не зменшується при будь-якому використанні внутрішнього аудиту. Всі судження щодо аудиту фінансових звітів формуються зовнішнім аудитором [50].

Оскільки в Україні статус професії «внутрішній аудитор» на законодавчому рівні не визначено, компанії по-різному називають відділи, що здійснюють внутрішній аудит, наприклад: депар-

тамент аудиту, служба внутрішнього аудиту, відділ ревізій та контролю, сектор аудиту фінансової дирекції. Деякі компанії функції внутрішнього аудиту доручають виконувати фінансовим відділам чи відділам контролінгу, які можуть створювати у своєму складі окремі підрозділи, у зв'язку з чим зустрічаються такі довгі назви посад: «внутрішній аудитор департаменту фінансів», «аудитор відділу внутрішнього аудиту департаменту економіки та фінансів», «аудитор департаменту контролінгу» тощо.

Метою діяльності служби внутрішнього контролю є експертна оцінка дотримання економічної політики підприємства, в тому числі й облікової; оцінка функціонування внутрішньотехнологічного контролю, який здійснюється всіма структурними підрозділами підприємства; вивчення фінансової інформації, дослідження ефективності господарських операцій, а також контроль за їх ризиками.

До підрозділів, яким делеговано окремі функції контролю, належать бухгалтерія, планово-економічний відділ, служби менеджерів. Внутрішній контроль, який здійснює бухгалтерська служба організації, зосереджений на перевірці операцій, первинних документів та реєстрів, записах на рахунках обліку, складанні та поданні фінансової звітності, контролі діяльності персоналу (матеріально-відповідальних осіб, бухгалтерів та осіб, що готують дані для обліку).

Планово-економічний відділ займається аналітичною роботою на підприємстві, він складає та перевіряє планові кошториси витрат і калькуляції на окремі види продукції, робіт і послуг, фактичні кошториси витрат і калькуляції, визначає відхилення, а також виконує контрольні функції з ціноутворення (за кошторисом «витрати + нормативний прибуток»), перевірку калькуляції поставальників послуг тощо.

До контрольних функцій менеджерів різного рівня належить прийняття управлінських рішень, досягнення максимально можливої економії ресурсів і забезпечення оптимальної адміністративної результативності, а також виконання адміністративних розпоряджень щодо фінансових питань.

Побудова і підтримка на якісному рівні підсистеми внутрішнього бухгалтерського контролю – це завдання бухгалтерської служби та керівників різних рівнів управління, і відповідальність за виконання цього завдання повинна покладатися на службу внутрішнього контролю, який є складовою системи управління організацій, установ, підприємств. Ефективне управління без дієвого контролю неможливе і роль керівництва полягає в тому, щоб будувати систему управління, органічним елементом якого є система внутрішнього контролю. При такому розумінні ролі і місця внутрішнього контролю не виникає потреби в службі внутрішнього контролю, а потреба внутрішнього аудиту як незалежної оцінки системи контролю буде тільки посилюватися.

Оскільки процес побудови системи внутрішнього контролю трудомісткий і тривалий, об'єктивною необхідністю на певних етапах є контрольно-ревізійна служба. Даний тип підрозділу внутрішнього контролю набуває особливого значення, якщо у керівництва немає можливості або бажання організувати ефективну систему внутрішнього контролю. У даному випадку контрольно-ревізійна служба буде зосереджувати свою діяльність на виявленні помилок і зловживань, але ревізійна діяльність за своєю суттю направлена на ретроспективу, тобто на події, що вже відбулися, та їх наслідки.

Внутрішній аудит орієнтований на перспективу, тобто на аналіз майбутніх подій, які негативно вплинуть на діяльність, в цілому або окремих підрозділів організацій, установ, підприємства.

Іншими словами, ревізія оцінює наслідки вже матеріалізованих ризиків, в той час коли внутрішній аудит пропонує метод контролю ризиків.

Наявність контрольно-ревізійної служби не передбачає відсутності підрозділу внутрішнього аудиту і, навпаки, визначається тим, на якому етапі розвитку перебуває культура управління і в якому напрямі вона буде розвиватися.

У цьому випадку система внутрішнього аудиту відіграє роль організатора і методолога контрольної роботи, яка здійснюється в інших структурних підрозділах, але необхідно підкреслити, що за наявності суттєвих відмінностей в функціях служби внутрішнього

аудиту і контрольно-ревізійної служби внутрішній аудит не віднімає, а доповнює ревізію.

Порівняльну характеристику служби внутрішнього аудиту, контрольно-ревізійної служби, служби внутрішнього контролю подано в табл. 2.1. [113, с.12]

Таблиця 2.1

Порівняльна характеристика служби внутрішнього аудиту, ревізійної служби, служби внутрішнього контролю

Характеристика	Служба внутрішнього аудиту	Служба внутрішнього контролю	Контрольно-ревізійна служба
Мета	Підвищення ефективності діяльності організацій, установ, підприємств, сприяння ефективному виконанню завдань та цілей організації	Оцінка результатів діяльності, дотримання політики керівництва, покращення використання ресурсів, попередження втрат, нестач, підвищення відповідальності	Недопущення неефективного використання ресурсів, виявлення і попередження зловживань
Основні замовники (клієнти)	Керівництво вишого рівня управління	Керівництво нижчих рівнів управління (операційне керівництво)	Керівництво вишого рівня управління
Специфіка	Орієнтація на перспективу, тобто аналіз процесів, господарських явищ, операцій і виявлення ризиків	Аналіз процесів господарських явищ операцій з метою побудови системи внутрішньо-господарського контролю. Забезпечення дотримання працівниками своїх посадових обов'язків	Орієнтація на ретроспективу, тобто на події, процеси, операції, що вже відбулися, та їх наслідки

В організації повинні бути розроблені і затверджені стандарти, інструкції і положення для кожного суб'єкта контролю, в яких зазначаються повноваження та відповідальність, встановлено коло обов'язків, викладені контрольні процедури. Крім того, у них мають бути розкриті питання щодо цілей, завдань і предметів

контролю, що здійснюється конкретним суб'єктом, порядку його здійснення (включаючи методику контролю, періодичність, обсяги перевірок), форми надання звітів за результатами роботи.

Отже, служба внутрішнього аудиту призначена виконувати завдання з надання гарантій і консультацій у сферах внутрішнього контролю, управління ризиками, корпоративного управління.

2.3. Внутрішній контроль і внутрішній аудит

Використання у професійному фінансовому лексиконі термінів «внутрішній контроль» і «внутрішній аудит» вимагає їх аналізу, оскільки існує неузгодженість у трактуванні цих понять та відсутнє чітке розуміння відмінності між ними. В економічній літературі співвідношення між внутрішнім аудитом та внутрішнім контролем по-різному трактується як вітчизняними, так і зарубіжними авторами.

Окремі науковці ототожнюють внутрішній аудит з внутрішнім контролем [69, 71, -79]. Так, С.М. Бичкова вважає, що «внутрішній аудит являє собою елемент системи внутрішнього контролю, організований керівництвом підприємства в цілях аналізу облікових та інших контрольних даних» [78, с. 21]. З ним погоджується А.С. Бакаєв: внутрішній аудит – прийнята господарюючим суб'єктом в інтересах його учасників (засновників) та регламентована система контролю за підтриманням встановленого порядку ведення бухгалтерського обліку та отримання іншої інформації, виконанням прийнятих в організації програм та планів відповідно до законодавства при здійсненні господарських операцій [71, с. 15].

Інша група науковців підтримує думку про те, що внутрішній аудит обслуговує інтереси керівництва та власників організацій, трактується як форма зворотного зв'язку, за допомогою якого орган управління організації отримує необхідну інформацію про дійсний стан об'єкта управління і реалізації управлінських функцій. Зокрема, на думку В.В. Бурцева, внутрішній аудит – це регламентована внутрішніми документами організації діяльність з контролю ланок управління і різних аспектів функціону-

вання організації, здійснювана представниками спеціального контрольного органу в рамках допомоги органам управління організації [79, с. 212]. Відомий англійський учений Р. Додж, автор однієї з перших робіт, пов'язаних з міжнародним аудитом, розкриває своє бачення внутрішнього аудиту, як складової внутрішнього контролю; який здійснюється за рішенням органів управління фірми для цілей контролю і аналізу господарської діяльності [84, с. 87]. Л.О. Сухарева стверджує, що внутрішній аудит є одним із найважливіших засобів ради директорів і загальних зборів акціонерів, за допомогою якого можна отримати об'єктивну інформацію про ефективність системи менеджменту та управління капіталом [112, с. 56].

Професор Ф.Ф. Бутинець зазначає, що під внутрішнім аудитом розуміють діяльність внутрішніх аудиторів, що здійснюється в інтересах суб'єкта господарювання і включає перевірку та оцінювання стану роботи підприємства та його структурних підрозділів працівниками, що входять до складу підприємства. Внутрішній аудит може розглядатись як невід'ємна частина загальної системи управлінського контролю, причому роль внутрішнього аудиту постійно розширюється шляхом доповнення його новими завданнями з оцінювання якості інформації, що надається управлінською інформаційною системою, оцінювання корисності методики аналізу інформації, що застосовується управлінським апаратом підприємства [80, с. 35].

В.Я. Савченко внутрішній аудит визначає як незалежну діяльність в організації (на підприємстві) з перевірки й оцінювання роботи цієї організації в її інтересах. Внутрішні аудитори вивчають господарські операції з метою надання рекомендацій щодо економного й ефективного використання ресурсів, досягнення найкращого кінцевого результату і вироблення політики компанії. Аудит має допомогти керівникам у виконанні їхніх функцій і сприяти підвищенню прибутковості підприємства [104, с. 28].

Професор Б.Ф. Усач характеризує внутрішній аудит як незалежне оцінювання діяльності підприємства, визначення його платоспроможності та запобігання банкрутству з метою удосконалення організації й управління виробництвом, виявлення і мобілі-

зації резервів його зростання [116].

Визнання рядом як зарубіжних, так і вітчизняних науковців внутрішнього аудиту внутрішнім контролем не відповідає дійсності. Відомо, що «внутрішній контроль є однією з основних функцій управління і являє собою систему постійного спостереження і перевірки роботи організації з метою оцінки обґрунтованості та ефективності прийнятих управлінських рішень, виявлення відхилень і несприятливих ситуацій, своєчасного інформування керівництва для прийняття рішень щодо усунення, зниження ризиків його діяльності та управління ними» [95, с. 45]. Водночас однією з основних функцій внутрішнього аудиту є контроль за системою внутрішнього контролю, що суперечить вище зазначеним поняттями.

Згідно зі стандартами аудиту Російської Федерації внутрішній аудит – складова загального аудиту, організованого на економічному суб'єкті в інтересах його власників і регламентованого його внутрішніми документами для контролю за дотриманням встановленого порядку ведення бухгалтерського обліку, охорони власності і надійності функціонування системи внутрішнього контролю. Зазначеного визначення дотримуються і провідні вчені Росії [82, 90, 97]. МСА 610 «Розгляд роботи внутрішнього аудиту» дає визначення внутрішнього аудиту як діяльності з оцінювання, що здійснюється службою, створеною суб'єктом господарювання. До функцій такої служби входять перевірка, оцінювання й моніторинг відповідності та функціонування систем бухгалтерського обліку та внутрішнього контролю [50].

Згідно із зазначеним стандартом можливості й мета діяльності служби внутрішнього аудиту мають дуже широкий спектр та багато напрямів і залежать від розміру й структури підприємства, а також вимог його управлінського персоналу.

Міжнародними стандартами аудиту внутрішній аудит трактується як діяльність внутрішньої служби в інтересах власників (акціонерів) суб'єкта господарювання.

Міжнародний інститут внутрішніх аудиторів дає наступне визначення внутрішнього аудиту. Внутрішній аудит – незалежна і об'єктивна діяльність щодо надання гарантій і консультацій, направлена на досягнення конкретних результатів і покращення ро-

боти організації. Внутрішній аудит допомагає організації досягти поставленої мети шляхом впровадження систематизованого, дисциплінованого підходу до оцінки і підвищення ефективності процесів керівництва, контролю та управління ризиками.

З цих визначень внутрішнього аудиту простежуються його відмінності від внутрішнього контролю, а саме: у забезпеченні впевненості, підготовці рекомендацій і наданні консультацій та управлінні ризиками. Внутрішні аудитори консультують керівництво та власників щодо доцільності розроблених рекомендацій з удосконалення засобів контролю або системи внутрішнього контролю в цілому. Здійснюючи управління ризиками, внутрішні аудитори знижують небезпеку прийняття помилкових рішень і зменшують негативні наслідки небажаного розвитку подій у їх прийнятті.

Розглянемо відмінні ознаки між внутрішнім контролем та аудитом для визначення межі в контрольній діяльності організації (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Відмінності між внутрішнім аудитом та внутрішнім контролем

<i>Ознака</i>	<i>Внутрішній аудит</i>	<i>Внутрішній контроль</i>
<i>Завдання</i>	Контроль за створенням достовірної інформації, в тому числі звітності, шляхом нагляду за системою внутрішнього контролю та її удосконалення	Контроль за здійсненням господарської діяльності організації з точки зору законності, доцільності, достовірності
<i>Вид діяльності</i>	Виконавча, визначена рішенням керівництва або представницьким органом власників	Виконавча підприємницька діяльність
<i>Функції</i>	Контрольна, консультативна, прогностна, комунікативна, запобіжна	Контрольна, інформаційна, мобілізуюча
<i>Мета</i>	Захист інтересів власників щодо ефективного викорис-	Досягнення управлінських цілей щодо забезпечення

	тання капіталу та всіх інших ресурсів; виявлення внутрішніх резервів суб'єкта господарювання; визначення пріоритетних напрямів його розвитку; підвищення фінансової стійкості і конкурентоспроможності	максимально-позитивної результативності ведення бізнесу та мінімізації суб'єктом господарювання ризиків у їх діяльності через протидію появі помилок та недоліків, перевірку достовірності даних обліку й звітності, коригування виробничих завдань, здійснення заходів щодо дотримання вимог чинного законодавства, визначеної політики керівництвом, інструкцій та інших директивно-нормативних актів організації
<i>Об'єкт</i>	Система внутрішнього контролю, управління ризиками, корпоративне управління	Господарська діяльність
<i>Суб'єкт</i>	Служба внутрішнього аудиту	Керівники структурних підрозділів
<i>Орієнтація роботи</i>	Виконання конкретних завдань керівництва або власників, виходячи з вимог Положення про службу внутрішнього аудиту	На виконання потреб керівника для прийняття управлінських рішень
<i>Умови незалежності</i>	Незалежний від керівника підрозділу і спеціалістів організації, але повністю залежний від керівника та власника	Підпорядкований керівнику підприємства
<i>Характер здійснення</i>	Подальший та прогнозний контроль діяльності	Оперативний контроль господарської діяльності
<i>Регламентація</i>	Регламентований внутрішніми документами	Не регламентований ніякими внутрішніми документами
<i>Наявність ризику</i>	Аудиторський ризик	Немає
<i>Суттєвість</i>	Не визначається	Не визначається

<i>Технологія виконання</i>	Застосовуються правила (стандарти), спеціальні методики і процедури аудиторського контролю, які слід розробляти з урахуванням досвіду зовнішнього аудиту	Застосовуються методи і процедури адміністративного, бухгалтерського та економічного контролю
<i>Періодичність контролю</i>	Безперервність	Безперервний поточний
<i>Реалізація результатів</i>	Складання файла робочих документів аудитора, актів, звітів, формулювання висновків та підготовка рекомендацій	Оперативне втручання і корегування здійснюваних операцій, складання довідок і службових записок

За визначеними ознаками між внутрішнім аудитом та внутрішнім контролем є принципова різниця, що зумовлена особливістю їх об'єктів, технологією та характером здійснення. Внутрішній аудит має досить обмежене коло суб'єктів його здійснення, які формують спеціальний контролюючий орган. Суб'єктами внутрішнього контролю можуть бути і спеціальні органи (спостережна рада, ревізійна комісія), і фінансово-економічна служба (бухгалтерія), і керівники середніх та нижчих ланок управління, і відповідні посадові особи та ін.

Основна відмінність полягає в тому, що одним із завдань внутрішнього аудиту є оцінка надійності функціонування й ефективності системи внутрішнього контролю. Тобто останній виступає безпосереднім об'єктом внутрішнього аудиту, що зафіксовано і в Міжнародних стандартах аудиту.

Але, незважаючи на суттєві відмінності, внутрішній аудит та контроль являють собою взаємозалежні та взаємообумовлені компоненти єдиної системи контролю, оскільки від ефективності здійснення внутрішнього контролю в організації залежить рівень показників, які надасть служба внутрішнього аудиту: якщо в організації внутрішній контроль є дієвим, то при проведенні перевірок службою внутрішнього аудиту буде знайдено менше недоліків у діяльності організації, що безпосередньо впливає на пода-

льше її функціонування.

Аналіз поглядів відомих вчених і спеціалістів у галузі аудиту та законодавчої бази щодо суті внутрішнього аудиту та його функцій дає підстави концептуально відокремити його від внутрішнього контролю і сформулювати такі висновки:

- внутрішній аудит організаційно призначений обслуговувати інтереси власників підприємства;

- система внутрішнього контролю призначена обслуговувати інтереси інших користувачів – керівництва підприємства;

- вимоги норм чинного законодавства щодо ревізійних комісій (ревізорів) з незалежного контролю (внутрішнього аудиту) за фінансово-господарською діяльністю економічних суб'єктів мають обов'язковий характер і підлягають неухильному дотриманню;

- внутрішній контроль має ініціативний характер: на розсуд керівництва економічного суб'єкта він може проводитися в поточному (постійному), періодичному чи разовому режимі;

- проведення внутрішнього аудиту акціонерних товариств, товариств з обмеженою та додатковою відповідальністю, комерційних банків в установлених законодавством випадках є обов'язковим;

- внутрішній контроль може, на розсуд керівництва економічного суб'єкта, здійснюватися власним структурним підрозділом, штатним контролером чи на договірних засадах сторонньою спеціалізованою організацією;

- внутрішній аудит в інтересах власників має в установлених законодавством випадках проводитись ревізійною комісією (ревізором) чи внутрішніми аудиторами;

- внутрішній контроль – це невидима система для здійснення поточного моніторингу за виконанням окремих процесів їх керівниками;

- внутрішній аудит – це реально організована система, в межах якої працюють фахівці відповідної спеціалізації.

Отже, проведене розмежування внутрішнього аудиту і внутрішнього контролю дозволить посилити обґрунтування теоретичних аспектів їх здійснення, сприятиме удосконаленню організації та методики їх проведення.

2.4. Види внутрішнього аудиту

Як зазначалося вище, внутрішній аудит – це незалежна і об'єктивна діяльність по наданню гарантій і консультацій, направлена на досягнення конкретних результатів і покращення роботи організації. Внутрішній аудит спрямований на оцінку і підвищення ефективності процесів керівництва, внутрішнього контролю та управління ризиками. Таким чином, його завдання дещо ширші, ніж завдання внутрішнього контролю, і при цьому охоплюють останні. Нагадаємо, що до завдань внутрішнього контролю належить забезпечення ефективності функціонування підприємства, достовірності і повноти обліку та фінансової звітності, а також законності операцій. Відмінність полягає в тому, що внутрішній аудит додатково займається ще й ефективністю процесів керівництва, в тому числі системи внутрішнього контролю, і управління ризиками.

Види внутрішнього аудиту виділяються залежно від його завдань, тому найчастіше в науковій літературі зустрічається запозичена із незалежного аудиту класифікація на фінансовий аудит або аудит фінансової звітності, аудит відповідності та операційний аудит (див. [38, 55, 56]). Наприклад, у Науково-практичному коментарі Господарського кодексу України [139, ст. 363], ці види аудиту розглядаються як властиві будь-якому аудиту – незалежному, внутрішньому, державному. Зміст кожного з видів аудиту характеризується наступним чином.

Аудит фінансової звітності спрямований на підтвердження інформації, відображеної у фінансовій звітності. Як критерії оцінювання інформації використовуються національні або міжнародні стандарти бухгалтерського обліку, інші нормативні документи з питань бухгалтерського обліку і звітності. Головне завдання аудиту фінансової звітності однакове для внутрішнього і незалежного аудиту і полягає у встановленні достовірності, повноти і відповідності фінансової звітності.

Аудит відповідності спрямований на оцінку дотримання пі-

дприємством вимог законодавчих і нормативних актів, внутрішніх розпорядчих документів і положень, господарських угод, які впливають на результати операцій. Так, податковий аудит становить типовий і найбільш розповсюджений приклад аудиту відповідності, так само як ревізія бюджетних установ або державних підприємств. На комерційних підприємствах аудит відповідності може проводитись з метою аналізу дотримання умов договорів з контрагентами, банками як передуючого податковій перевірці заходу і т.п. У кожному окремому випадку аудиту відповідності перш за все слід встановити критерії – конкретні законодавчі, нормативні або внутрішні акти і положення, дотримання яких буде перевірятись.

Залежно від рівня визначеності вимог аудит відповідності поділяється на аудит відповідності принципам та аудит відповідності доцільності:

а) аудит на відповідність принципам включає перевірку дотримання нормативних вимог законодавства, облікових стандартів, внутрішніх правил підприємства;

б) аудит на відповідність доцільності включає перевірку діяльності співробітників на предмет раціональності, доцільності, обґрунтованості й ефективності.

Операційний аудит – це перевірка господарської системи, операційної діяльності, методів функціонування та управління господарської системи, цільових програм з метою оцінки продуктивності й ефективності.

За обсягом, кількістю завдань і методик – це найбільш складний вид аудиту, оскільки в кожному випадку слід визначити спеціальні критерії ефективності або продуктивності, коло показників, що підлягають аналізу, рівень управління, на якому цей аналіз буде проводитись, а також методику розрахунку й аналізу обраних показників. Виходячи з цього, можна стверджувати, що для операційного аудиту характерне застосування переважно аналітичних процедур, у той час як фінансовий аудит і аудит відповідності переважно використовують документальну перевірку і заходи фактичного контролю.

У деяких випадках операційний аудит називають управлінським аудитом, а з нього окремо виділяють напрям аудиту, який займається перевірками ефективності управління, тобто адміністративний аудит. Тоді класифікація видів аудиту набуває такого вигляду:

- фінансовий аудит, або аудит фінансової звітності;
- управлінський (операційний) аудит;
- адміністративний аудит.

Зокрема, адміністративний аудит (аудит адміністративної діяльності) визначений як окремий вид аудиту в нормативних документах з державного внутрішнього аудиту [33] – це незалежне дослідження ефективності та результативності діяльності органів виконавчої влади та виконання державних програм з огляду на дотримання принципу економічності та з метою вдосконалення управління.

Аналіз закордонних джерел з питань внутрішнього аудиту [138, с. 129] показує, що останнім часом класифікація видів внутрішнього аудиту розширюється: до класичних фінансового, операційного і аудиту відповідності додаються такі його види, як аудит інформаційних систем, аудит навколишнього середовища, аудит випадків шахрайства, аудит якості, аудит проектів, аудит значущих рахунків та класів операцій.

Б. Н. Соколов [59, с. 176] пропонує класифікацію видів внутрішнього аудиту за функціональними бізнес-процесами: маркетинговий (збутовий); технологічний; організаційний; економічний; соціальний; екологічний; правовий.

Неважко помітити, що ця класифікація частково співпадає з попередньою, хоча принципи її створення відрізняються.

Таким чином, можна зробити висновок, що єдиної думки серед науковців як в Україні, так і за кордоном з цього приводу ще не вироблено. У подальшому викладенні ми приймемо за основу традиційну класифікацію видів внутрішнього аудиту на фінансовий, операційний (управлінський) та аудит відповідності, причому у складі управлінського аудиту виділимо адміністративний аудит.

Контрольні питання

1. Назвіть структурні елементи системи внутрішнього контролю та їх призначення.
2. Дайте характеристику процесу внутрішнього контролю та його стадіям.
3. Які процедури включаються до стадій: організаційної, дослідної та узагальнення результатів внутрішнього контрольного процесу?
4. Яких вимог необхідно дотримуватись при формуванні системи внутрішнього контролю?
5. Яка структура системи внутрішнього контролю в частині служб?
6. Чим відрізняються внутрішній контроль і внутрішній аудит?
7. Чим відрізняються внутрішній контроль і ревізійна діяльність?
8. Які підрозділи належать до контрольних?
9. Які підрозділи належать до тих, яким делеговано окремі функції контролю?
10. Охарактеризуйте контрольні функції бухгалтерії.
11. Охарактеризуйте контрольні функції відділу кадрів.

Завдання для самостійної роботи

На основі вивчення матеріалів розділу дайте відповіді на тестові запитання:

1. Організація внутрішнього контролю – це:
 - а) послідовне виконання контрольних процедур;
 - б) здійснення циклічного контролю;
 - в) впорядкування взаємозв'язків системи контролю;
 - г) дотримання нормативних актів при проведенні контролю.
2. Суб'єктами господарського контролю є:
 - а) норми, плани, управлінські рішення, накази, звітність організації;
 - б) все те, на що направлена контрольна діяльність;
 - в) активно діюча, взаємопов'язана відповідними можливос-

тями і правами особа, використовуючи для контролю як технічні, так і інші засоби;

г) стандарти, плани, норми, правила, накази.

3. Мета організації внутрішнього контролю передбачас:

а) формування достовірної та своєчасної інформації для управління організацією;

б) контроль за діяльністю організації;

в) формування служби внутрішнього контролю;

г) а) і в).

4. Підготовча стадія процесу внутрішнього контролю передбачас:

а) визначення об'єктів контролю, розробку планів і програм контролю;

б) здійснення певних контрольних процедур, збір доказів щодо стану об'єктів контролю;

в) здійснення оцінки і аналізу отриманих доказів і систематизація виявлених відхилень об'єкта контролю;

г) визначення відповідності результатів внутрішнього контролю заданим параметрам.

5. Дослідна стадія процесу внутрішнього контролю передбачас:

а) визначення об'єктів контролю, розробку планів і програм контролю;

б) здійснення певних контрольних процедур, збір доказів щодо стану об'єктів контролю;

в) здійснення оцінки і аналізу отриманих доказів і систематизація виявлених відхилень об'єкта контролю;

г) визначення відповідності результатів внутрішнього контролю заданим параметрам.

6. Завершальна стадія процесу внутрішнього контролю передбачас:

а) визначення об'єктів контролю, розробку планів і програм контролю;

б) здійснення певних контрольних процедур, збір доказів щодо стану об'єктів контролю;

в) здійснення оцінки і аналізу отриманих доказів і система-

тизація виявлених відхилень об'єкта контролю;

г) визначення відповідності результатів внутрішнього контролю заданим параметрам.

7. Система внутрішнього контролю складається з структурних компонентів:

а) контрольне середовище, засоби контролю;

б) процедури контролю, інформаційні системи та обмін інформацією;

в) система оцінки ризиків та моніторинг заходів контролю;

г) з усіх елементів перерахованих вище.

8. Розробка методики внутрішнього контролю здійснюється на стадії:

а) узагальнення результатів;

б) підготовчій;

в) організаційній;

г) реалізації результатів контролю.

9. Вимоги внутрішнього контролю щодо одиничної відповідальності передбачають:

а) розподіл праці щодо виконання контрольних процедур;

б) неприпустимість закріплення однієї і тієї самої контрольної функції за декількома суб'єктами контролю;

в) рівномірне виконання процедур згідно із затвердженим планом і графіком;

г) виключення дублювання одних і тих самих контрольних дій різними виконавцями.

10. Вимоги внутрішнього контролю щодо взаємодії і координації передбачають:

а) функціонування на основі чіткої взаємодії усіх підрозділів і служб суб'єкта господарювання;

б) розподіл праці щодо виконання контрольних процедур;

в) поєднання зусиль окремих спеціалістів на всебічне дослідження об'єкта контролю;

г) рівномірне виконання процедур згідно із затвердженим планом і графіком.

Рекомендована література: [45, 46, 49, 50, 52, 55, 56, 57, 58, 59, 79, 84, 100, 104, 106, 112].

Розділ 3. Організаційні регламенти внутрішнього контролю та аудиту

3.1. Поняття, склад та класифікація організаційних регламентів внутрішнього контролю.

3.2. Основні вимоги до структури та змісту організаційних регламентів.

3.3. Особливості організаційних регламентів внутрішнього аудиту.

3.1. Поняття, склад та класифікація організаційних регламентів внутрішнього контролю

Ефективність функціонування системи внутрішнього контролю залежить від належно оформленої контрольної документації, яка стосується не лише регламентації процесів виконання окремих контрольних процедур, але й встановлення правил збору, групування та надання користувачам інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень.

У сучасних системах внутрішнього контролю суб'єктів господарювання, установ, організацій є істотні недоліки, серед яких:

- суміщення одним співробітником обов'язків із санкціонування, виконання та обліку окремих господарських операцій;
- нерозповсюдження контролю на дії адміністраторів високого рангу, тому часто втрати виникають не з загальної слабкості системи контролю, а в результаті неправильних дій адміністрації;
- відсутність чіткого поділу обов'язків між підрозділами організації, в результаті чого має місце як дублювання функцій, так і їх невиконання;
- покладання більшості контрольних функцій на співробітників бухгалтерії та відсутність на підприємствах служб внутрішнього контролю, ревізійної служби тощо;
- формальність у визначенні конкретних методик чи процедур контролю у внутрішніх документах підприємства та їх невиконання на практиці.

Необхідність усунення перелічених недоліків зумовлює потребу у регламентації контрольної діяльності шляхом створення організаційних регламентів.

Організаційні регламенти – це нормативні документи, що визначають певні правила функціонування апарату внутрішнього контролю та здійснення контрольного процесу. До таких документів належать: Положення про контрольно-ревізійну службу, посадові інструкції, стандарти, графіки, операційні інструкції, програми, плани, регламенти робочого дня тощо.

Специфіка контрольного процесу потребує жорсткого регулювання, що повинно бути відображено в регламентаційних документах.

Цілями впровадження організаційних регламентів є:

- дотримання основних принципів внутрішнього контролю (внутрішнього аудиту);

- визначення концептуальної бази, яка покладена в основу широкого спектра послуг у галузі внутрішнього контролю (внутрішнього аудиту);

- оцінка діяльності внутрішнього контролю (внутрішнього аудиту);

- удосконалення систем та процесів внутрішнього контролю (внутрішнього аудиту).

У процесі розробки організаційних регламентів необхідно враховувати цілі системи внутрішнього контролю: забезпечення достовірності даних, які відображаються в бухгалтерському обліку і звітності; збереження активів їх ефективно, економне та законне використання; допомога управлінському персоналу в процесі прийняття ефективних управлінських рішень тощо.

Для забезпечення достовірності обліково-звітних даних слід організувати контроль дотримання облікових норм і правил, а також функціонування внутрішніх процедур контролю в бухгалтерському обліку. До них, зокрема, належать:

- дотримання вимог і правил, встановлених нормативними актами з бухгалтерського обліку, зокрема, Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»;

– санкціонування керівництвом виконання усіх господарських операцій. Санкціонування здійснюється підписанням первинних документів. Перелік осіб, що мають право підпису первинних облікових документів, затверджує керівник підприємства, організації за погодженням з головним бухгалтером;

– документальне оформлення всіх господарських операцій, здійснених підприємством, організацією (первинними обліковими документами, на підставі яких ведеться бухгалтерський облік);

– складання первинних облікових документів у момент здійснення господарської операції або безпосередньо після її закінчення операції, а також своєчасне фіксування господарських операцій у регістрах бухгалтерського обліку;

– відображення в бухгалтерському обліку усіх фактів господарської діяльності;

– віднесення всіх господарських операцій на відповідні рахунки синтетичного й аналітичного обліку та забезпечення тотожності даних аналітичного обліку залишкам на рахунках синтетичного обліку на останній календарний день кожного місяця;

– відповідність здійснюваних господарських операцій законодавству України;

– розробка процедур контролю за господарськими операціями.

Внутрішній контроль як спосіб зворотного зв'язку може бути дієвим тільки у випадку одержання й ефективного використання достовірної оперативної інформації про стан усієї керованої системи, а також методів і засобів ідентифікації відхилень від намічених цілей, розпоряджень, наказів керівництва і нормативних актів. Належно організована система внутрішнього контролю надає можливість не тільки виявити відхилення від прийнятих і затверджених правил, процедур, але й оцінити причини цих відхилень та прийняти необхідні управлінські рішення.

Для забезпечення збереження активів необхідно дотримання наступних умов:

– підтвердження річної фінансової звітності результатами інвентаризації активів і зобов'язань;

– укладання договорів про матеріальну відповідальність з відповідними категоріями співробітників;

– забезпечення збереження даних бухгалтерського, податкового обліку, необхідних для нарахування і сплати податків, а також документів, що підтверджують отримані доходи і здійснені витрати протягом звітного періоду.

Складність регламентації внутрішнього контролю полягає у відсутності методичних рекомендацій на законодавчому рівні. Регламенти необхідно розробляти в кожного економічного суб'єкта, виходячи з умов діяльності, організаційної структури, спеціалізації, кваліфікації спеціалістів та наявності матеріально-технічної бази тощо.

Розробку організаційних регламентів внутрішнього контролю поділяють за такими напрямками:

– регламенти етики внутрішніх контролерів, що визначають етичні принципи внутрішніх ревізорів, крім того, закріплюють їх права, обов'язки, відповідальність;

– регламенти організації контролю, що характеризують процес здійснення управління внутрішнім контролем чи аудитом;

– регламенти методики контролю.

Формування документів, що забезпечують організаційний бік процесу контрольної діяльності, є проявом сутності організаційного забезпечення управління.

Після визначення мети розробки внутрішніх стандартів необхідно виділити рівні внутрішнього нормативного регулювання, а саме: визначити характер та зміст документів, що регулюють порядок організації та здійснення внутрішнього контролю.

Для регулювання системи внутрішнього контролю підлягають розробці організаційні регламенти трьох рівнів (рис. 3.1).

Документами першого рівня є розробка статуту та Положення про службу внутрішнього контролю. У статуті необхідно передбачити відповідний пункт щодо нормативного регулювання діяльності служби внутрішнього контролю.

У Положенні про службу внутрішнього контролю визначають основні принципи її організації та способи організації технологіч-

ного процесу її функціонування, а саме:

- виділяються центри контролю та фінансової відповідальності, визначаються основні принципи їх функціонування (повноваження, відповідальність, основні показники, що характеризують діяльність, система стимулювання);

- формуються основні об'єкти контролю за чотирма категоріями об'єктів: показниками, ресурсами, структурними одиницями і процесами;

- визначаються базові засоби контролю, які застосовуються щодо виділених об'єктів;

- визначається порядок складання зведеної управлінської звітності.

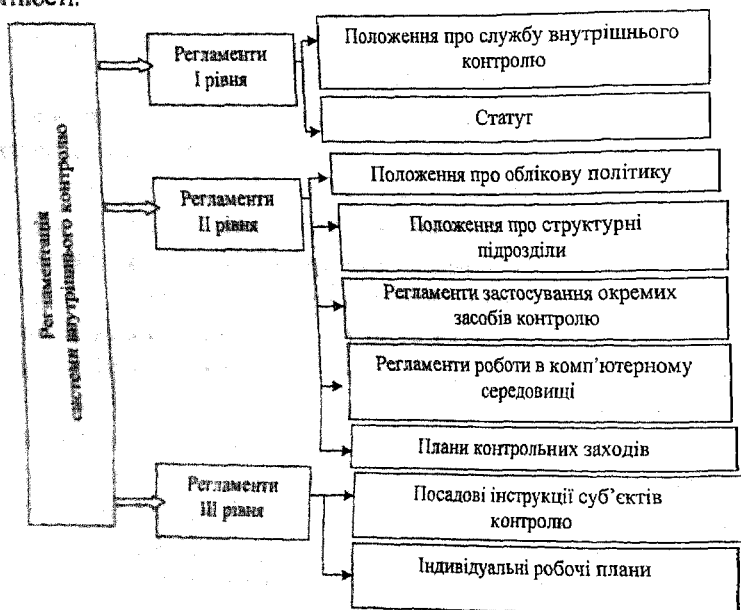


Рис. 3.1. Регламенти діяльності служб внутрішнього контролю

Додатком до Положення про службу внутрішнього контролю може бути розроблений словник термінів, які використовуються в його розділах. Вважаємо за необхідне передбачити такі терміни: внутрішній контроль, система внутрішнього контролю, служба внутрішнього контролю, методи внутрішнього контролю.

Документами другого рівня є:

- Положення про структурні підрозділи та (або) інші центри контролю;
- регламент застосування окремих засобів контролю;
- регламенти роботи підрозділу внутрішнього контролю в комп'ютерному середовищі;
- план, графіки роботи підрозділу внутрішнього контролю.

У Положенні про службу внутрішнього контролю слід визначити відокремлене місце контролю в системі управління його цілі та завдання, відповідальність та відносини з іншими функціональними підрозділами.

Регламенти застосування окремих засобів контролю розробляються за встановленими в Положенні про службу внутрішнього контролю базовими засобами контролю. У цих документах описується об'єкт контролю, технологічний процес виконання процедур та їх періодичність, відповідальні особи, порядок документування результатів контролю.

У частині розробки регламентів роботи підрозділу внутрішнього контролю в комп'ютерному середовищі необхідно формалізувати і документально закріпити загальну технологію використання програмного комплексу, процесів копіювання даних, виведення документів на паперові носії, підготовки внутрішньої звітності, реєстрації первинних документів в обліку, а також пакети сучасних комп'ютерних програм, які дозволяють здійснити первинний контроль інформації та передачу необхідних даних для перевірки керівниками структурних підрозділів підприємства та керівником підприємства.

У планах контрольних дій визначають обсяг, графік та строки проведення перевірок, а також склад групи спеціалістів. Перед проведенням перевірки додатково розробляється програма контрольних заходів, яка визначає обсяг, види і послідовність здійснення контрольних процедур.

Документи третього рівня являють собою сукупність посадових інструкцій, що регламентують роботу конкретних виконавців контрольних заходів. Ці інструкції повинні бути розробле-

ні для кожного працівника підрозділу внутрішнього контролю. Розробка внутрішніх посадових інструкцій повинна здійснюватись для тих працівників, діяльність яких пов'язана з центрами контролю.

Центри контролю – це підрозділи, на які покладено виконання основних контрольних функцій. Серед центрів контролю можуть виділятися спеціалізовані, переважна частина діяльності яких зводиться до здійснення контрольних заходів (наприклад, відділ внутрішнього аудиту, контрольно-ревізійний відділ). До неспеціалізованих центрів контролю можна віднести бухгалтерську службу, плановий відділ, фінансовий відділ тощо. Центри контролю можуть бути як постійно діючі, так і тимчасові (наприклад, інвентаризаційна комісія).

З метою здійснення внутрішнього контролю всі підрозділи, виділені в межах організаційно-штатної структури підприємства, групують у декілька центрів відповідальності. Нормативних документів з питань виділення центрів відповідальності, визначення критеріїв їх ефективності на сьогодні не існує, тому вирішення цих питань повністю перебуває в компетенції самих суб'єктів внутрішнього контролю.

Крім посадових інструкцій спеціалістів системи внутрішнього контролю, для розподілу контрольних функцій бухгалтерів і контролерів необхідно розробити додатки до посадових інструкцій кожного працівника бухгалтерії. У додатку до посадової інструкції бухгалтерів, крім посади, прізвища, імені і по батькові, зазначають контрольні функції, визначають терміни їх здійснення, регламентують взаємозв'язок з рештою працівників підприємства, у тому числі з юридичною службою та іншими підрозділами підприємства.

Крім того, до документів третього рівня вважаємо за необхідне включити:

- календарні та індивідуальні плани спеціалістів підрозділів внутрішнього контролю та інших працівників, яким частково делеговані функції внутрішнього контролю;
- робочі програми перевірок за напрямками згідно із затвер-

дженими планами робіт;

– методичні рекомендації з питань перевірок, які включають систему прийомів та методів перевірки обґрунтованості та законності, повноти і своєчасності, достовірності та реальності операцій. Значна кількість головних бухгалтерів вважають, що виділення контрольних функцій не є обов'язковим, оскільки облікові функції органічно пов'язані з ними. З цією точкою зору теж не можна погодитися. Достатньо нагадати, що облік вимагає виконання одних прийомів, а контроль – інших. Тобто розподіл облікових і контрольних функцій між працівниками бухгалтерії не тільки можливий, але і необхідний. Треба частіше розмежовувати обидві види функцій у посадових інструкціях для того, щоб праця облікових працівників була більш спеціалізованою і взаємозамінною;

– методичні розробки щодо порядку звітування внутрішніх контролерів про проведені перевірки, консультації та видані рекомендації тощо.

Основою для розробки організаційних регламентів внутрішнього контролю є науково обґрунтована їх класифікація за певними ознаками.

Основними ознаками для класифікації організаційних регламентів внутрішнього контролю можна обрати такі:

- за обов'язковістю застосування;
- за сферою застосування;
- за категоріями персоналу підрозділу внутрішнього контролю;
- за поширенням на елементи організаційної структури.

За обов'язковістю застосування організаційні регламенти поділяють на:

– обов'язкові для застосування (положення про систему внутрішнього контролю, положення про підрозділ внутрішнього контролю, посадові інструкції тощо);

– основні – покладені в основу організації контрольного процесу (відомчі інструкції щодо проведення внутрішнього контролю; стандарти внутрішнього контролю, стандарти внутрішнього

аудиту, галузеві нормативи (норми виробітку, норми витрат робочого часу тощо));

– рекомендаційні (методичні вказівки, які носять форму поради, рекомендації тощо).

За конкретизацією регламентації організаційні регламенти внутрішнього контролю поділяються на:

– індивідуальні – щодо організації роботи окремої посадової особи (посадова інструкція керівника підрозділу внутрішнього контролю, індивідуальні плани, графіки роботи працівників підрозділу внутрішнього контролю).

– загальні – визначають роботу підрозділу внутрішнього контролю або його відділу, сектору, групи (Положення про підрозділ внутрішнього контролю);

За сферою застосування організаційні документи залежно від поширення їх на об'єкти контролю поділяються на такі, що регламентують:

- контрольний процес (графіки, схеми, плани);
- роботу підрозділу внутрішнього контролю або виконавців контрольних заходів (положення про відділ, посадові інструкції, положення, стандарти).

Залежно від основних категорій управлінського персоналу організаційні регламенти внутрішнього контролю поділяють на три види:

- 1) для керівників,
- 2) для спеціалістів;
- 3) технічних виконавців.

За поширенням на елементи організаційної структури організаційні регламенти внутрішнього контролю поділяються на:

- загальнооб'єктні (Положення про систему внутрішнього контролю, стандарти внутрішнього аудиту);
- внутрішньооб'єктні (положення про відділ, сектор, групу підрозділу внутрішнього контролю);
- посадові (посадові інструкції; індивідуальні плани, графіки).

Отже, організаційні регламенти з питань внутрішнього

контролю визначають певні правила його функціонування як системи, так і контрольного процесу. Тим самим забезпечують побудову раціональної структури внутрішнього контролю, ефективність та результативність його здійснення.

3.2. Основні вимоги до структури та змісту організаційних регламентів

Основою для розробки організаційних регламентів внутрішнього контролю, визначення їх структури та змісту є законодавчі та нормативні акти, що регулюють здійснення внутрішнього контролю, галузеві, установчі, наказово-розпорядчі документи.

Типове Положення про систему внутрішнього контролю має складатися з таких розділів:

- загальні положення (підстави та форми здійснення внутрішнього контролю, визначення основних термінів та понять, що використовуються в організаційних регламентах);
- предмет, суб'єкти та об'єкти внутрішнього контролю;
- принципи та вимоги функціонування системи внутрішнього контролю;
- порядок організації та структурні компоненти системи внутрішнього контролю.

Якщо в Положенні про систему внутрішнього контролю визначено порядок, відповідно до якого основним суб'єктом внутрішнього контролю є спеціалізований підрозділ, то з урахуванням норм Положення про систему внутрішнього контролю, галузевих та внутрішніх розпорядчих документів розробляється Положення про підрозділ внутрішнього контролю. Даний організаційний регламент може мати таку типову структуру:

- назва підрозділу;
- загальні положення (вказується мета та підстави створення підрозділу, його структура, підпорядкованість, порядок призначення та звільнення керівника тощо)
- завдання і функції підрозділу;
- взаємодія з іншими структурними підрозділами;
- порядок фінансування і стимулювання працівників

підрозділу;

- типи контрольних заходів, порядок їх проведення, що використовуються з метою реалізації контрольних функцій підрозділом;
- порядок оцінки внутрішнього контролю;
- звітування та оприлюднення результатів внутрішнього контролю;
- порядок реорганізації і ліквідації.

Оскільки функції і завдання підрозділу внутрішнього контролю різнобічні і не обмежуються лише виконанням контрольних процедур (розробка методичних рекомендацій, аналітична робота тощо), їх доцільно об'єднати в групи за напрямом роботи, створивши сектори, групи, відділи. Наприклад, сектор проведення контрольних заходів; сектор методичної роботи; сектор аналітичної роботи тощо. У цьому випадку в розділах «Загальні положення» та «Завдання і функції підрозділу» доцільно виділити підрозділи та визначити їх функції. При визначенні функцій слід чітко зазначити, які з них виконуються підрозділами внутрішнього контролю самостійно, а які – разом з іншими відділами, службами. Так, організація і здійснення контрольних заходів, розробка методичних рекомендацій щодо їх проведення – функції суто підрозділу внутрішнього контролю, а впровадження сучасних методик проведення контрольних заходів із застосуванням інформаційних технологій, аналіз результатів контрольної роботи, підготовка проєктів рішень за результатами може здійснюватися разом з іншими відділами (комп'ютерного, нормативно-правового забезпечення тощо).

Якщо структура підрозділу внутрішнього контролю передбачає наявність відділів, секторів груп, доцільно розробити положення про кожний підрозділ. Це сприятиме чіткому розподілу праці між підрозділами та створюватиме нормативно-правову основу дисциплінарного та матеріального впливу до осіб, винних у порушенні правил роботи.

Поряд з положенням про підрозділ внутрішнього контролю обов'язково розробляються посадові інструкції виконавців конт-

рольних процедур.

Посадова інструкція – це нормативний документ, в якому визначені права, обов'язки, завдання, відповідальність посадової особи. Її розробляють щодо конкретно-штатної посади.

Структура типової посадової інструкції працівника підрозділу внутрішнього контролю може включати:

- назву посади;
- загальні положення (хто призначає, кому під поряд ковуються);
- завдання;
- права і обов'язки, відповідальність;
- взаємодія з іншими посадовими особами;
- кваліфікаційні вимоги (освіта, кваліфікація, ранг, стаж роботи);
- критерії оцінки виконання обов'язків;
- оклад і премії;
- порядок звільнення і заміщення посади.

Завдання, функції, відповідальність, порядок стимулювання різних категорій працівників підрозділу внутрішнього контролю відрізняються, що необхідно враховувати при розробці посадових інструкцій. Зокрема, особливістю обов'язків керівника підрозділу внутрішнього контролю, на відміну від спеціалістів і технічних виконавців, є планування роботи підрозділу на відповідні звітні періоди; координація дій працівників при здійсненні контрольних заходів; контроль за виконанням їх обов'язків; підготовка звітних даних та пропозицій за результатами контрольної роботи підрозділу тощо.

Посадові інструкції повинні розроблятися одночасно для працівників підрозділу внутрішнього контролю та з врахуванням посадових інструкцій працівників інших структурних підрозділів (щодо виконання контрольних функцій), щоб уникнути дублювання функцій, забезпечити необхідні організаційні взаємозв'язки між окремими структурними підрозділами.

Поряд з посадовими інструкціями широко використовують графіки (плани), які деталізують роботу підрозділу внутрішнього

контролю та роботу окремих його працівників, роблять її більш конкретною та спланованою. У графіках визначаються види контрольних заходів, комплекс контрольних процедур, конкретні виконавці, заплановані та фактичні терміни виконання тощо. Графіки розробляють керівники підрозділу внутрішнього контролю, а затверджує вище керівництво. Доцільно також розробляти індивідуальні графіки (плани), які деталізують роботу кожного працівника підрозділу. Якщо система внутрішнього контролю не передбачає створення спеціалізованого контрольного підрозділу, то посадові інструкції та графіки (плани) проведення контрольних заходів розробляються керівниками підрозділів, яким частково делеговані функції контролю (бухгалтерська, планово-економічна служби тощо).

Графіки роботи підрозділу внутрішнього контролю класифікуються за кількома ознаками:

- за періодом складання;
- за формою.

Відповідно до періоду складання графіки поділяються на:

- а) постійні (графік проведення контрольних заходів у підконтрольних об'єктах);
- б) разові (графік проведення контрольних заходів за окремими питаннями або видами діяльності).

За формою графіки контрольної роботи поділяються на:

- а) таблично-текстові графіки – мають форму таблиці, що заповнена текстом, складаються в цілому за підрозділом внутрішнього контролю, за окремим сектором, групою, посадовою особою;
- б) лінійні графіки, на відміну від таблично-текстових, позначають лінією, тривалість або місце виконаних контрольних заходів, осіб, що здійснюють контроль, зазначених у текстовій частині графіка.

Організаційні регламенти внутрішнього контролю і відповідні графіки створюють взаємопов'язану систему, схематично відображену на рис. 3.2.

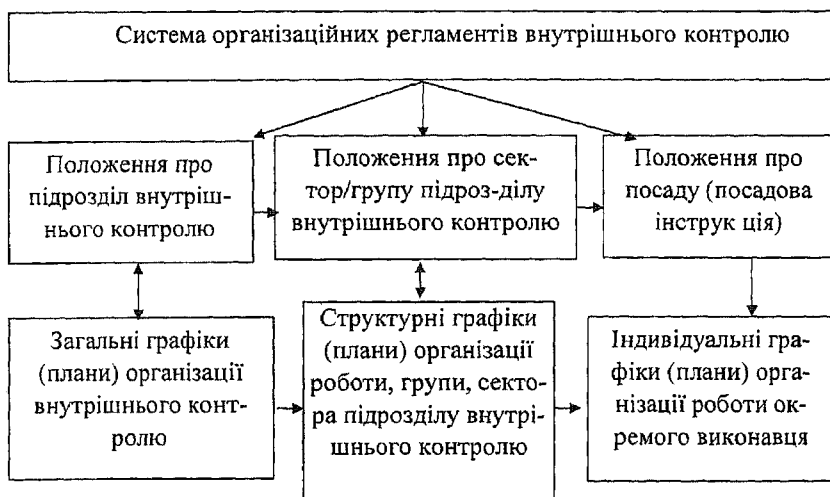


Рис. 3.2. Система організаційних регламентів внутрішнього контролю

Досягти мети внутрішнього контролю можна за умови створення нормативних документів внутрішнього порядку, які б визначали: повноваження підрозділів внутрішнього контролю, їх взаємодію з підрозділами та працівниками різних рівнів управління, характер робіт та структурну побудову підрозділів внутрішнього контролю і роботу виконавців тощо.

Отже, організаційні регламенти з питань внутрішнього контролю визначають певні правила функціонування його апарату, здійснення контрольного процесу.

3.3. Особливості організаційних регламентів внутрішнього аудиту

Крім загальних вимог щодо структури і змісту організаційних регламентів внутрішнього контролю Положення про службу внутрішнього аудиту має свої особливі вимоги, які необхідно враховувати при формуванні регламентів (приклад Положення наведений у Додатку А1). Зокрема, це стосується формування

штату служби внутрішнього аудиту. Штат доцільно формувати з урахуванням наступних вимог:

– працівники служби внутрішнього аудиту повинні мати освіту і досвід роботи, відповідні їх контрольній діяльності;

– керівник служби внутрішнього аудиту повинен мати кваліфікаційний сертифікат аудитора, оскільки сертифікований спеціаліст володіє спеціальними знаннями з питань організацій і здійснення аудиторської перевірки, що ґрунтуються на міжнародних стандартах аудиту, що підвищує дієвість служби внутрішнього аудиту.

Оскільки служба внутрішнього аудиту перевіряє широке коло питань, в складі працівників повинні бути не тільки аудитори, а й спеціалісти з питань оподаткування, фінансового та господарського права, фінансового аналізу, комп'ютерної обробки даних. В загальному випадку кадровий склад служби внутрішнього аудиту може мати такий вигляд:

1. Керівник підрозділу, до обов'язків якого входять:

а) планування роботи підрозділу і затвердження плану графіків проведення контрольних заходів;

б) контроль проведення перевірок, дотримання порядку документування їх результатів;

в) організація роботи підрозділу, розподіл робіт між виконавцями, кадрові питання тощо.

2. Спеціаліст-аналітик, який здійснює аналіз фінансових потоків, виконує фінансовий та стратегічний аналіз діяльності підприємства, розглядає процедури складання і виконання бюджетів та планів.

3. Спеціаліст-контролер, що бере участь у проведенні перевірок, займається проблемами організації оперативного і бухгалтерського обліку, виконання бюджетів, складає висновки за результатами перевірок.

4. Консультант з питань оподаткування.

5. Консультант з правових питань.

Спеціалісти служби внутрішнього аудиту виконують широке коло обов'язків, тому якість їх роботи визначається рівнем

професійної підготовки. Внутрішнім аудиторам необхідно володіти достатніми знаннями в галузі бухгалтерського обліку, контролю, аналізу, податкового і господарського законодавства, фінансового права, менеджменту та маркетингу. Тому вже на стадії організації служби внутрішнього аудиту доцільно передбачити систему підвищення кваліфікації її спеціалістів [59, с.24].

Контрольні питання

1. Типові недоліки систем внутрішнього контролю організацій комерційного і державного секторів.
2. Поняття організаційних регламентів і цілі їх впровадження.
3. Способи забезпечення достовірності і відповідності облікових даних та фінансової звітності.
4. Способи забезпечення збереженості активів.
5. Рівні розробки внутрішніх стандартів контрольної діяльності.
6. Зміст і призначення Положення про систему внутрішнього контролю.
7. Зміст і призначення Положення про підрозділ внутрішнього контролю.
8. Призначення і зміст основних регламентів застосування контрольних процедур.
9. Склад і зміст інструктивних та методичних документів з питань контролю.
10. Загальна характеристика системи організаційних регламентів внутрішнього контролю.
11. Вимоги до структури і змісту організаційних регламентів.
12. Організаційна структура відділу внутрішнього аудиту.
13. Кваліфікаційні вимоги до співробітників служби внутрішнього аудиту.

Завдання для самостійної роботи

На основі вивчення матеріалів розділу дайте відповідь на тестові запитання:

1. До організаційних регламентів належать:

а) посадові інструкції, стандарти, графіки, операційні інструкції, програми управління;

б) таблиці, графіки, схеми;

в) нормативно-правова документація з обліку;

г) бухгалтерські документи, фінансова, податкова звітність.

2. Розробка організаційних регламентів внутрішнього контролю здійснюється за такими напрямками:

а) етики контролерів, організації контролю, методики контролю;

б) формулювання, доведення, узагальнення;

в) вступні, основні, заключні;

г) нормативні, фактографічні.

3. Посадові інструкції – це:

а) законодавчі і нормативні документи, які регулюють функціонування служби внутрішнього контролю;

б) нормативні документи, які регулюють функціонування служби внутрішнього контролю;

в) нормативні документи, в яких визначено права, обов'язки та відповідальність працівників служби внутрішнього контролю;

г) документи внутрішнього розпорядку, які регламентують проведення контрольно-ревізійної роботи.

4. Організаційні регламенти – це:

а) законодавчі і нормативні документи, які регулюють функціонування служби внутрішнього контролю;

б) нормативні документи, які регулюють функціонування служби внутрішнього контролю;

в) нормативні документи, в яких визначено права, обов'язки та відповідальність працівників служби внутрішнього контролю;

г) документи внутрішнього розпорядку, які регламентують проведення контрольно-ревізійної роботи.

5. Графіки контрольно-ревізійної роботи – це:

а) законодавчі і нормативні документи, які регулюють функціонування служби внутрішнього контролю;

б) нормативні документи, які регулюють функціонування служби внутрішнього контролю;

в) нормативні документи, в яких визначено права, обов'язки та відповідальність працівників служби внутрішнього контролю;

г) документи внутрішнього розпорядку, які регламентують проведення контрольно-ревізійної роботи.

6. Організаційні регламенти, в яких визначено права, обов'язки і відповідальність посадових осіб, – це:

а) Положення;

б) посадові інструкції;

в) графіки контрольно-ревізійної роботи;

г) схеми контрольних дій.

7. Організаційні регламенти, в яких визначено повноваження, взаємозв'язок з різними рівнями управління, структурну будову, – це:

а) Положення;

б) посадові інструкції;

в) графіки контрольно-ревізійної роботи;

г) схеми контрольних дій.

8. Графіки виконання контрольно-ревізійної роботи можуть бути:

а) централізовані;

б) загальні;

в) загальнооб'єктні;

г) змішані.

9. За конкретизацією регламентації організаційні регламенти поділяються на

а) обов'язкові;

б) індивідуальні;

в) контролюючі роботу апарату і виконавців внутрішнього контролю;

г) загальнооб'єктні.

10. За сферою застосування організаційні регламенти поділяються на:

- а) обов'язкові;
- б) індивідуальні;
- в) контролюючі роботу апарату і виконавців внутрішнього контролю;
- г) загальнооб'єктні.

11. Основою Положення про управління внутрішнього контролю є (вказати правильні відповіді):

- а) Положення про міністерство;
- б) посадові інструкції;
- в) загальногалузеві положення;
- г) законодавчі та нормативні документи.

12. Посадові інструкції для здійснення внутрішнього контролю розробляє:

- а) керівник служби внутрішнього контролю;
- б) керівник підприємства;
- в) головний бухгалтер;
- г) правильні відповіді а) і в).

13. Графіки контрольної-ревізійної роботи класифікуються за:

- а) періодом складання;
- б) за формою;
- в) правильні відповіді а) і б);
- г) сферою застосування.

14. За конкретизацією регламентації організаційні регламенти поділяються на:

- а) основні;
- б) типові;
- в) контролюючі процес виконання контрольних дій;
- г) внутрішньооб'єктні.

Рекомендована література: [10, 11, 13, 25, 28, 30].

Розділ 4. Внутрішній контроль ризиків

- 4.1. Поняття ризику та причини його виникнення.
- 4.2. Класифікація підприємницьких ризиків.
- 4.3. Контроль ризиків за напрямками і рівнями контролю.

4.1. Поняття ризику та причини його виникнення

Діяльність суб'єктів підприємства пов'язана з чисельними ризиками, ступінь впливу яких на результати цієї діяльності та рівень економічної безпеки суттєво зростає в умовах ринкової економіки. Результатом незадовільної роботи може стати втрата інвесторів, кредиторів, постачальників, скорочення обсягів продаж, невиправдане зростання витрат та дебіторської заборгованості, «проїдання» власних оборотних засобів тощо. Ризики супроводжують діяльність і генерують фінансові загрози, тому кожний суб'єкт повинен розробити систему заходів, направлених на максимально можливе зменшення таких небажаних наслідків. Ризик безпосередньо пов'язаний з управлінням і залежить від ефективності й обґрунтованості прийнятих управлінських рішень. Жоден керівник у процесі своєї діяльності не в змозі повністю попередити або усунути ризики, але шляхом виявлення сфер ризику і здійснення постійного контролю можна управляти ризиками та попереджати їх виникнення.

Вважають, що термін «ризик» – грецького походження, який бере початок від слів *risikon*, *ridsa* – «стрімчак, скеля» і пов'язується з появою небезпеки або непевності у будь-якій сфері господарської діяльності та суспільно-економічного життя.

Під ризиком розуміють можливість втрати особою або організацією частини своїх ресурсів, недоотримання доходів або появи додаткових витрат у результаті здійснення певної виробничої або фінансової політики. Ризик – це оцінка ступеня реальності управлінського рішення. Під терміном «ризик» розуміють будь-яку подію або дію, яка може несприятливо відобразитися на досягненні організацією її ділових цілей і перешкодити їй успішно реалізувати свою стратегію [59, с. 226].

Економічний ризик – можливість випадкового виникнення небажаних збитків, що вимірюються в грошовому виразі.

Ризик – це результат вибору його власниками або менеджерами альтернативного рішення, направлено на досягнення бажаного результату діяльності при ймовірності понесення економічного збитку через невизначеність умов його реалізації.

Виділяють об'єктивні і суб'єктивні причини виникнення ризику.

Об'єктивною причиною виникнення ризику є невизначеність, обумовлена дією незалежних від організації факторів, середовища. Суб'єкту господарювання доводиться пристосовуватися до елементів зовнішнього середовища. Наприклад, в економічній боротьбі з конкурентами за покупця суб'єкт господарювання змушений:

- продавати свою продукцію в кредит, ризикуючи не одержати своєчасно платежі від покупця;

- розміщати тимчасово вільні кошти у вигляді депозитних внесків або купувати на них цінні папери, ризикуючи знецінити свої фінансові вкладення внаслідок перевищення інфляції над відсотковою ставкою доходу;

- при веденні експортно-імпортних операцій оперувати різними валютами, ризикуючи втратити кошти при несприятливому співвідношенні курсів валют тощо.

Невизначеність середовища господарювання і підприємницький ризик у ринковій економіці значні, так як кожен суб'єкт господарювання діє в умовах економічної свободи незалежно від інших. Приймаючи будь-яке рішення, він не може бути абсолютно впевнений у позитивних результатах у вигляді винагороди за витрачений час, зусилля і здібності.

Суб'єктивні причини виникнення ризику пов'язані з тим, що він завжди реалізується через суб'єкта – особу, що приймає рішення. Саме вона аналізує ситуацію, формує безліч можливих варіантів її вирішення, оцінює ймовірності їх здійснення і робить альтернативний вибір з цієї сукупності. Розглядаючи різні варіанти здійснення управлінських рішень, суб'єкт господарювання

прогнозує, як будуть поводитися ті чи інші елементи господарського середовища у майбутньому, у передбачуваних умовах розглянутих ситуацій, як будуть діяти інші учасники господарських відносин. Ці прогнози значною мірою залежать від індивідуальності особи, її характеру, розумових здібностей, психологічних особливостей. У результаті невизначеність майбутнього середовища здійснення рішення збільшується. Тому із соціо-психологічних позицій внутрішній контроль є процесом взаємодії людей: тих, хто перевіряє, і тих, кого перевіряють. При цьому на хід контрольного процесу і достовірність його результатів впливають особливості людини, не властиві механічним системам, здатним брати участь у певних процесах. Такими особливостями справедливо вважати приналежність до соціуму (що зумовлює поведінку) і властивості людської психіки (переконання, воля, знання, сприйняття тощо). Це найбільш пріоритетний аспект вивчення внутрішнього контролю, оскільки дотепер багато вчених звертали увагу на нерозв'язаність проблеми «обмежень контролю» через вплив людського фактора. Для забезпечення якості (вчасності, об'єктивності, достатності тощо) результатів контролю необхідно враховувати психологічні особливості учасників контрольного процесу, а також вплив соціуму на поведінку людини.

Людям властиво помилятися, зокрема і при прийнятті економічних рішень. Тому завжди можна знайти виняток з будь-якого економічного правила, навіть коли поведінку можливо легко передбачити.

Результат вибору рішення залежить також від схильності управлінського персоналу до ризику. Та сама ситуація характеризується неоднаково, оскільки ризик сприймається індивідуально, а отже, різна і цінність рішення для кожного підприємця. Більш того, для одного й того ж підприємця цінність проекту, що розглядається, може виявитися різною, оскільки він аналізує декілька варіантів його здійснення. Таке відношення до ризику, а також думка щодо ризику за конкретним рішенням може з часом змінюватися. Здатність до ризику є необхідною рисою суб'єкта господарювання. Людей, що мають здатність обґрунтовано ризикувати, можна назвати геніями бізнесу, вони складають, на думку

спеціалістів, близько 1 % населення. Приблизно 69 % людей можна навчити ризикувати, але 30 % не вміють ризикувати, і навчити їх цьому неможливо.

Таким чином, одним із факторів успішної діяльності суб'єктів господарювання в умовах жорсткої конкуренції є можливість управління господарським ризиком, тобто здатність з найменшими витратами передбачати фінансові витрати, необхідні і достатні для зменшення ймовірності появи несприятливих результатів, а у випадку їх виникнення – здатність локалізувати негативні наслідки цих подій.

4.2. Класифікація підприємницьких ризиків

Ризики властиві суб'єктам господарювання всіх секторів економіки, але особливе значення вони мають для комерційного сектору, оскільки саме там фактори невизначеності проявляються максимально сильно. Тому основна частина класифікацій ризиків стосується саме комерційного сектору. Ризики державного сектору значною мірою подібні до тих, які існують в комерційному секторі, хоча можна відзначити і певні відмінності. У даному підрозділі ми візьмемо за основу класифікацію ризиків у комерційному секторі, а в частині 2 розглянемо їх особливості в державному секторі.

Ефективність організаційних дій в управлінні ризиком значною мірою визначається необхідністю класифікації ризику. Класифікація ризику є закінченою системою їх поділу на конкретні групи, сформовані на підставі подібності характерних ознак та критеріїв, що дозволяють проводити подальше дослідження, приймати певні рішення, робити необхідні висновки для досягнення поставлених цілей. Завдяки класифікації ризику утворюються реальні передумови для ефективного застосування прийомів і методів управління.

На сучасному етапі розвитку теорії ризику відсутня єдина загальноприйнята класифікація ризиків. Різні підходи до класифікації обумовлені як розмаїтістю самих ризиків, так і наявністю в дослідників різних поглядів з метою управління ними. Крім

цього, у господарських відносинах, як правило, беруть участь дві і більше сторін, тому той самий ризик може мати різну назву щодо кожного з учасників відносин чи виниклих ситуацій.

Вперше науково обгрунтована класифікація ризиків була запропонована М. Кейнсом, який виділяв три основні види підприємницьких ризиків:

1) ризик підприємця (ризик позичальника), що виникає за відсутності впевненості у підприємця в тому, що вдасться отримати прибуток, на який він розраховує, інвестуючи кошти;

2) ризик кредитора, пов'язаний з потенційною небезпекою навмисного банкрутства або інших спроб боржника ухилитися від виконання своїх зобов'язань, або ненавмисного банкрутства внаслідок того, що розрахунки позичальника на отримання доходу не виправдалися;

3) ризик можливої зміни цінності грошових одиниць, обумовлений інфляцією.

За джерелами виникнення виділяють такі групи ризиків [59, с. 226]:

– систематичний або ринковий ризик характеризує ймовірність економічних втрат, пов'язаних з несприятливими змінами кон'юнктури ринку, діяльністю суб'єкта господарювання в зовнішньому середовищі;

– несистематичний або специфічний ризик характеризує ймовірність втрат, пов'язаних з неефективною діяльністю конкретного підприємства. Цей ризик викликається некваліфікованим менеджером, неефективною структурою активів і капіталу, надмірною схильністю до ризикових (агресивних) фінансових операцій з високою ставкою прибутку, недооцінкою господарських партнерів та іншими аналогічними факторами, негативні наслідки яких можна попередити за рахунок ефективного управління господарськими ризиками.

За суб'єктами господарювання розрізняються:

– ризики юридичних осіб;

– ризики фізичних осіб (втрата працездатності, неотримання (зменшення) доходів, втрата засобів тощо).

Відповідно до етапів існування підприємства ризики поді-

ляють:

- на ризики, що виникають при створенні організації (ризик вибору виду бізнесу, вибору організаційно-правової форми тощо);
- ризики господарської діяльності (не конкурентоспроможність продукції, низька якість продукції, неплатоспроможність клієнта, загибель майна, ризик перевезень тощо);
- ризики, що виникають при реорганізації і ліквідації суб'єкта господарювання.

За видами діяльності підприємства:

- виробничий ризик – пов'язаний з можливістю невиконання суб'єктом господарювання своїх зобов'язань за контрактом або договором із замовником;
- фінансовий ризик – пов'язаний з можливістю невиконання фірмою своїх фінансових обов'язків перед інвесторами через використання для фінансової діяльності організації боргу;
- відсотковий ризик виникає при зміні відсоткових ставок, що виплачуються по залучених засобах і наданих кредитах;
- інвестиційний ризик – пов'язаний із можливістю знецінення інвестиційно-фінансового портфеля, який складається як із власних цінних паперів, так і з придбаних;
- валютний ризик – пов'язаний з можливістю коливань ринкових ставок власної грошової одиниці та інших курсів валют. Він проявляється в недоотриманні прогнозованих доходів у результаті впливу змін обмінного курсу іноземної валюти, що використовується в зовнішньоекономічних операціях організації, на об'єктуванні грошові потоки від цих операцій;
- юридичний ризик – пов'язаний з неправильним чи непракмічним оформленням документів, укладанням угод чи трактуванням норм правових актів;
- страховий ризик – ризик страхової компанії, пов'язаний з адекватністю формування страхових тарифів, азартною методологією страхування;
- ціновий ризик – полягає в можливості понесення втрат, пов'язаних з реалізацією товарів та послуг, виготовлених або наданих підприємцем (ризик зниження попиту, якості, транспортний ризик, ризик неплатоспроможності покупців);

– бухгалтерський ризик – полягає в тому, що створена бухгалтерська інформаційна система не дозволяє формувати фінансову інформацію, яка б відповідала вимогам загальноприйнятих стандартів обліку;

– інноваційний ризик – ризик відхилення від мети у разі вкладання коштів у виробництво інноваційного продукту, науково-дослідні та конструкторські роботи.

За ступенем належності до підприємницької діяльності:

– підприємницький ризик – виникає під час самостійної ініціативної фінансово-господарської діяльності громадян, що здійснюється для одержання прибутку, від свого імені, під власну майнову відповідальність або ж від імені та під відповідальність юридичної особи – підприємства);

– непідприємницький ризик – має місце під час здійснення діяльності неприбуткових організацій, науково-дослідних центрів, навчальних закладів, сприяння різним суспільним течіям тощо).

За видами об'єктів, що підпадають під ризики, виділяють ризики [121, с. 174]:

– з власністю (майном, майновими правами) – зустрічаються часто і виражаються в грошовій формі;

– доходами – виникають тільки у контексті створення доходів та їх розподілу;

– персоналом – існують у будь-якій організації, їх важко оцінити, але для ключових співробітників ризики вище, ніж для інших;

– відповідальністю – виникають у зв'язку з непередбаченою подією у відношенні осіб, що на момент оцінки ризику ще невідомі, що істотно ускладнює оцінку ризику (професійна відповідальність, ризики навколишнього середовища та інші).

За можливістю прогнозування причин виникнення ризиків:

– передбачувані виникають при певних умовах, відомі з досвіду, з'ясовані і узгоджені економічною наукою;

– непередбачувані виникають раптово і неочікувано (зміна законодавчої та нормативно-правової бази, соціальні та політичні ситуації, форс-мажорні обставини). У даній ситуації завдання си-

стеми внутрішнього контролю – своєчасно з'ясувати причини і повідомити про них керівництво для оперативного прийняття відповідних рішень.

Залежно від можливості усунення виділяють форс-мажорні і нефорс-мажорні причини виникнення ризиків:

- форс-мажорні характеризуються непереборністю впливу;
- нефорс-мажорні можуть бути попереджені своєчасно і правильними діями.

За ступенем можливих фінансових втрат ризику поділяють на:

- допустимий ризик – загроза повної витрати ресурсів від конкретного виду діяльності, але при цьому рівень витрат нижчий, ніж рівень отриманих прибутків або інших результатів діяльності;

- критичний ризик – характеризують такі фінансові втрати, за якими не перевищують розрахункової суми валового доходу за здійсненою господарською операцією;

- катастрофічний ризик – характеризується виникненням фінансових втрат, які визначаються частковою або повною втратою власного капіталу (або залученого капіталу).

За рівнем ймовірності виникнення ризику поділяються на:

- малоімовірні, мають низький рівень ймовірності реалізації, коефіцієнт варіації яких не перевищує 10 відсотків;

- ризик з середнім рівнем ймовірності реалізації, коефіцієнт варіації якого знаходиться в межах 10–25 відсотків;

- ризик з високим рівнем ймовірності реалізації, коефіцієнт варіації якого перевищує 25 відсотків;

- ризик, рівень ймовірності реалізації якого визначити неможливо.

Критерії оцінки рівня ризику залежать від виду, специфіки діяльності суб'єктів господарювання.

За можливістю страхування ризиків вони поділяються на:

- ризики, які підлягають страхуванню та можуть бути передані в порядку зовнішнього страхування відповідним страховим організаціям за певну плату. Вони поділяються на 2 групи: ризики, пов'язані із силами природи, та ризики, пов'язані з цілеспрямованими діями.

мованою діяльністю людини.

До ризиків, які підлягають страхуванню, відносять:

- можливі витрати від пожеж та інших стихійних лих;
- у результаті автомобільних аварій;
- псування або знищення продукції під час транспортування;
- можливі витрати внаслідок помилок працівників;
- можливі витрати від невиконання обов'язків;
- у результаті призупинення діяльності тощо.

15. ризики, що не підлягають страхуванню, за якими відсутні пропозиції відповідних страхових продуктів на страховому ринку. Такий ризик компенсується із власних ресурсів організації, установи, підприємства.

За впливом на формування фінансового результату ризики поділяються на:

16. статичні (прості) – особливістю яких є те, що вони практично завжди несуть втрати для організації. У свою чергу такі ризики поділяються на групи:

- 1) можливі втрати від впливу на активи стихійного лиха;
- 2) можливі втрати від злочинних дій;
- 3) можливі втрати від прийняття несприятливого для діяльності законодавства;
- 4) можливі втрати внаслідок загрози власності від третіх осіб.

17. динамічні ризики несуть або втрати, або прибутки.

Зменшення усіх видів ризиків, що з'являються у процесі фінансово-господарської діяльності, є одним із основних напрямів роботи системи внутрішнього контролю та аудиту.

Отже, при розробці політики контролю за ризиками необхідно приділити увагу їх ідентифікації та класифікації, а також комплексності підходу до розробки стратегії управління ризиками, оскільки всі ризики взаємопов'язані і взаємозалежні. При цьому слід врахувати, що неможливо включити всі ризики в одну умовну схему, тому класифікацію ризиків необхідно здійснювати залежно від цілей аналізу і спеціалізації діяльності організації.

4.3. Контроль ризиків за напрямками і рівнями контролю

Процес розробки компромісу, спрямованого на досягнення балансу між вигодами від зменшення ризику і необхідними для цього витратами, а також прийняття рішення про те, які дії для цього слід застосувати, включаючи і відмову від будь-яких дій, і є контролем за ризиком.

Внутрішній контроль ризиків здійснюється як за адміністративним, так і за фінансовим напрямом контролю.

Сутність адміністративного контролю полягає у забезпеченні здійснення фінансово-господарських операцій тільки уповноваженими особами з дотриманням процедур, які відповідають прийнятим управлінським рішенням щодо здійснення операцій.

Фінансовий контроль забезпечує здійснення операцій відповідно до прийнятої облікової політики організації щодо різних напрямів її діяльності.

Адміністративний і фінансовий контроль ґрунтуються на таких принципах, які дозволяють визначити керівництву об'єкти, заходи контролю та виконавців:

- ключові елементи: керівництво виділяє невелику кількість основних елементів (показників, критеріїв), яким приділяється найбільша увага;
- місце контролю: керівник визначає структурні підрозділи, в яких відбуваються найважливіші господарські операції, що мають суттєвий вплив на результати діяльності;
- дотримання термінів контролю: дозволяє більш ефективно використовувати отриману у процесі перевірок інформацію;
- самоконтроль: право працівника самостійно оцінювати результати своєї діяльності та вносити необхідні корективи.

Дотримання вказаних принципів дозволяє системі внутрішнього контролю гарантувати доступ працівників до активів і здійснюватися операції з ними будуть тільки відповідно до їх повноважень, фінансово-господарські операції відобразатимуться в бухгалтерському обліку і фінансовій звітності відповідно до вимог нормативних документів та дані обліку активів, капіталу і зобов'язань відповідним чином підтверджуватимуться даними

перевірок, а за наявності відхилень приймаються рішення щодо їх усунення.

Контроль за основними видами ризиків організовується на трьох рівнях: індивідуальному (рівень працівника), мікрорівні (рівень організації, установи, підприємства) та макрорівні (зовнішній орган управління) [59, с. 228].

Рівні контролю за ризиками показані в табл. 4.1.

Таблиця 4.1

Рівні контролю ризиків

Рівень контролю	Види ризиків
Індивідуальний рівень (рівень працівника)	Ризик крадіжок цінностей; ризик угод, що приносять збитки
Мікрорівень (рівень організації, установи, підприємства)	Ризик неплатоспроможності; ризик втрати ліквідності тощо; ризик втрати ділової репутації
Макрорівень (зовнішній орган управління)	Ризик сприятливої економічної політики держави; ризик несприятливих умов господарювання тощо

На індивідуальному рівні ризики виникають в умовах перевищення повноважень посадовими особами, не виконанням працівниками фінансово-господарських операцій та їх невідображення в обліку. Основним об'єктом внутрішнього контролю на цьому рівні є окремих працівник, його мотивація і компетенція при прийнятті рішень.

Здійснення господарської діяльності потребує певних знань щодо платоспроможності покупців, замовників інших господарюючих партнерів. Її зниження є одним із головних ризиків для будь-якої організації, установи, підприємства. Тому одним з основних об'єктів внутрішнього контролю на мікрорівні є система прийняття рішень, яка суттєво впливає на основні показники фінансового стану організації, установи, підприємства. Система внутрішнього контролю ефективно здійснює контроль на даному рівні за умови документально затверджених кількісних і якісних критеріїв, яких повинна досягти організація в поточному фінан-

совому році.

Основними об'єктами системи внутрішнього контролю щодо зменшення ризиків на макрорівні є стан аналітичної роботи щодо впливу економічних та нормативно-правових чинників на ефективну роботу організації.

Отже, при організації ризикоорієнтовної системи внутрішнього контролю необхідно враховувати такі умови:

- наявність ефективного контрольного середовища, яке б свідчило про чітке розуміння керівництвом (власниками) місця, ролі і завдання внутрішнього контролю (аудиту);
- визначення цілей і завдань системи внутрішнього контролю відповідно до цілей розвитку організації;
- розробленість моделей процесів організації і проведення внутрішнього аудиту;
- наявність кількісної і якісної системи оцінки ризиків;
- реальне функціонування заходів контролю (стандарти, методики та інші внутрішні регламенти, що регулюють порядок проведення перевірок з урахуванням ризиків);
- наявність в організації системи документообігу, який дозволяє під час проведення внутрішнього контролю забезпечити своєчасне збирання, документування, передачу і обробку інформації для забезпечення прийняття управлінських рішень.

Контрольні питання

1. Поняття економічного, підприємницького ризику.
2. Причини виникнення економічного ризику.
3. Критерії класифікації підприємницьких ризиків.
4. Види підприємницьких ризиків за джерелами виникнення.
5. Види підприємницьких ризиків за суб'єктами господарювання.
6. Види підприємницьких ризиків за етапами діяльності підприємства.
7. Види підприємницьких ризиків за видами діяльності.
8. Види підприємницьких ризиків за можливістю прогнозування.

9. Види підприємницьких ризиків за об'єктами (ресурсами) господарської діяльності.

10. Види підприємницьких ризиків за рівнем потенційних фінансових втрат.

11. Види підприємницьких ризиків за можливістю страхування.

12. Загальна характеристика рівнів контролю ризиків.

13. Види ризиків, які підлягають контролю на рівні індивідуального працівника.

14. Види ризиків, які підлягають контролю на рівні організації.

15. Види ризиків, які визначаються і відстежуються на галузевому або макроекономічному рівні.

Завдання для самостійної роботи

На основі вивчення матеріалу розділу дайте відповіді на тестові питання:

1. За суб'єктами господарювання розрізняють ризики:

а) ризики юридичних та фізичних осіб;

б) бухгалтерський та іноваційний;

в) цінний, страховий;

г) правильної відповіді немає.

2. Відповідно до етапів існування підприємства ризики поділяють на:

а) ризик вибору виду бізнесу, ризики господарської діяльності;

б) ризики, що виникають при реорганізації і ліквідації суб'єкта господарювання;

в) а) та б);

г) цінний, страховий.

3. За можливістю прогнозування причин виникнення ризиків їх поділяють на:

а) передбачувані та непередбачувані;

б) ризик вибору виду бізнесу, ризики господарської діяльності;

- в) з власністю, доходами, персоналом, відповідальністю;
- г) валютний, юридичний.

4. За видами об'єктів, що підпадають під ризики, виділяють:

- а) з власністю, доходами, персоналом, відповідальністю;
- б) передбачувані та непередбачувані;
- в) ризики юридичних та фізичних осіб;
- г) ризики, що виникають при реорганізації і ліквідації суб'єкта господарювання.

5. За ступенем можливих фінансових втрат ризики поділяють на:

- а) допустимий, критичний, катастрофічний;
- б) динамічні, статистичні;
- в) цінові, страхові;
- г) передбачувані та непередбачувані.

6. Ризик, що характеризує фінансові втрати, що не перевищують розрахункової суми валового доходу за здійсненою господарською операцією, – це:

- а) критичний;
- б) інноваційний;
- в) бухгалтерський;
- г) страховий

7. Ризик, що полягає в можливості понесення втрат, пов'язаних з реалізацією товарів та послуг, виготовлених або придбаних підприємцем:

- а) ціновий;
- б) критичний;
- в) інноваційний;
- г) бухгалтерський.

8. Ризик, коефіцієнт варіації якого не перевищує 10 відсотків:

- а) малоймовірний;
- б) середній ;
- в) високий;
- г) нормальний.

Рекомендована література: [49, 50, 58, 73, 76, 100, 102, 121].

ЧАСТИНА 2. ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ У ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ

Розділ 5. Зміст і завдання державного внутрішнього контролю на рівні міністерств та інших центральних органів виконавчої влади

5.1. Поняття та види внутрішнього фінансового контролю.

5.2. Методика оцінки внутрішнього контролю міністерств та інших органів центральної виконавчої влади.

5.1. Поняття та види внутрішнього фінансового контролю

Перш за все необхідно окреслити предмет розгляду в даному розділі. Предметом є внутрішній фінансовий контроль на рівні міністерств та інших центральних органів виконавчої влади, а саме: його поняття, види, форми та місце в системі державного внутрішнього фінансового контролю.

Під внутрішнім фінансовим контролем розуміється система організації і здійснення контрольних заходів, спрямованих на власну фінансово-господарську діяльність міністерств та інших центральних органів виконавчої влади, діяльність інших об'єктів контролю, що перебувають в їх власності або належать до сфери їх управління, яка б забезпечувала цільове та ефективне використання бюджетних коштів, державного і комунального майна.

У першому розділі посібника розглянуті види фінансового контролю; при цьому ознакою класифікації обрано об'єкт контролю. Відповідно до вказаної класифікації виділено внутрішній фінансовий контроль і зовнішній. У даному розділі посібника показана класифікація фінансового контролю залежно від суб'єктів його здійснення (рис. 5.1).

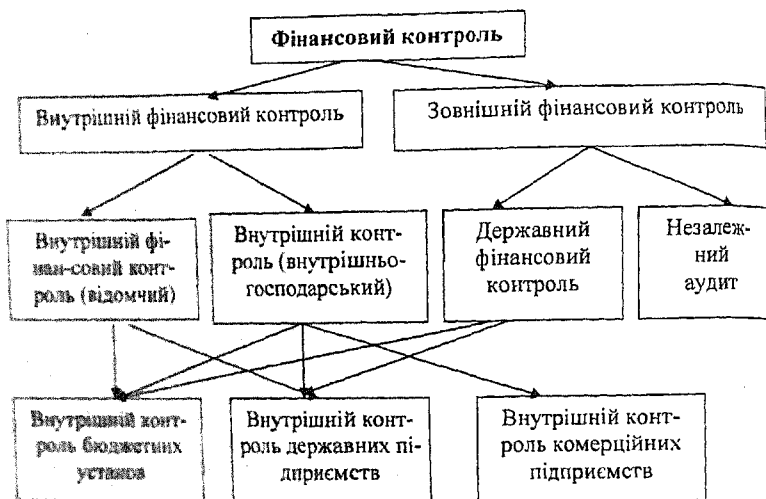


Рис. 5.1. Класифікація фінансового контролю

Таким чином, за суб'єктами здійснення у складі фінансового контролю можна виділити державний внутрішній і зовнішній фінансовий контроль, причому державний фінансовий контроль поділяється на внутрішній фінансовий контроль (відомчий) і внутрішній децентралізований (внутрішньогосподарський) контроль.

Система державного фінансового контролю за часів незалежності України зазнала суттєвих змін, які повною мірою стосувалися і внутрішнього фінансового (відомчого) контролю. Адже на початковому етапі ринкових перетворень роль відомчого контролю недовисвітлювалася, внаслідок чого контрольні-ревізійні підрозділи міністерств інших центральних органів виконавчої влади скорочувалися або повністю ліквідувалися, що призвело до значних витрат бюджетних коштів, державного та комунального майна.

На сучасному етапі формування системи державного фінансового контролю існує чітке розуміння того, що активізація внутрішнього фінансового контролю, підвищення якості його проведення детермінує побудувати таку модель державного фінансового контролю, яка б повністю відповідала вимогам Європейського Союзу (дод. - ЄС).

Відповідно до термінології, прийнятої в країнах ЄС, державний контроль, який здійснюється органами ДФІ, називається централізованим внутрішнім фінансовим контролем, а контроль, який здійснюється міністерствами, іншими центральними органами виконавчої влади чи органами центрального рівня, що фінансуються з державного бюджету, називається децентралізованим внутрішнім фінансовим контролем. Слід зазначити, що на сучасному етапі в Україні більш поширеним є вживання термінів «зовнішній державний фінансовий контроль (урядовий)», до якого відносять контроль органів ДФІ, «внутрішній фінансовий контроль (відомчий)». Для визначення контролю як зовнішнього чи внутрішнього важливим є взаємовідносини суб'єкта і об'єкта контролю. Якщо об'єкт контролю входить у систему управління суб'єкта контроль, то контроль відносно нього буде внутрішнім, якщо не входить – зовнішнім. Щодо внутрішнього фінансового (відомчого) контролю, то він одночасно є внутрішнім, якщо його розглядати в системі міністерства, іншого центрального органу виконавчої влади, та зовнішнім відносно установ, організацій, підприємств, що входять до цієї системи.

Відповідно до європейської моделі складовими внутрішнього контролю є дві підсистеми: внутрішній фінансовий контроль і внутрішній аудит, які зорієнтовані на пріоритети та управління ризиками. Суб'єктом внутрішнього контролю є спеціалізований підрозділ, наприклад контроль-ревізійний підрозділ у міністерстві, однак внутрішній контроль не зводиться до діяльності тільки цього підрозділу, тобто проведення ревізій та інших контрольних заходів. Він функціонує та одночасно контролює інші системи, обов'язок щодо створення яких покладено на управлінців різних рівнів (система бухгалтерського обліку, система управління тощо).

Суб'єкти внутрішнього контролю відомчої системи показані на рис. 5.2.

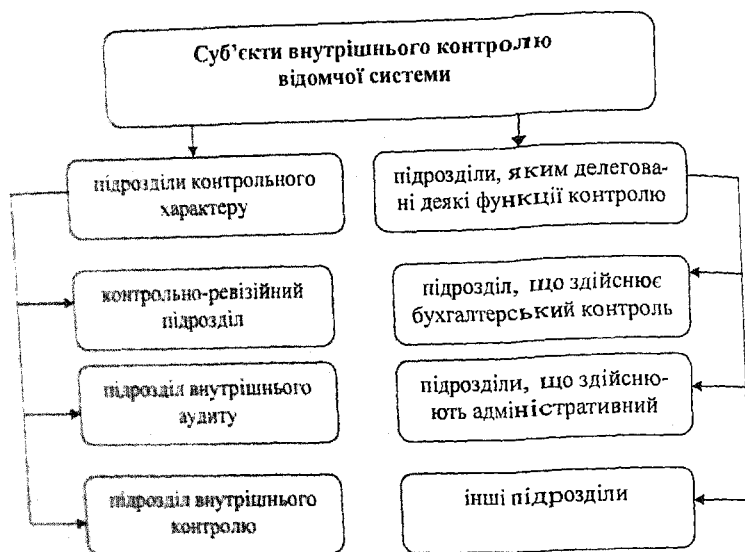


Рис. 5.2. Суб'єкти внутрішнього контролю відомчої системи

теми

Обов'язковою складовою внутрішнього фінансового контролю є внутрішній аудит, який покликаний надавати керівнику гарантії та консультації (у можливих межах) щодо досягнення мети функціонування органу влади чи суб'єкта господарювання у найбільш економічній, ефективній, результативній, законній та прозорій спосіб. Для цього в кожному органі державної влади чи навіть на державному підприємстві, в установі є необхідним створення організаційно незалежного аудиторського підрозділу, незалежної і об'єктивної діяльності якого додасть впевненості керівництву та сприятиме підвищенню ефективності управління.

За організацію внутрішнього фінансового контролю в цілому та його складових зокрема несуть відповідальність керівники міністерств, органів влади, підприємств і установ державного сектору економіки. Тобто внутрішній фінансовий контроль необхідно розглядати і як обов'язок, і як інструмент керівника щодо контролю за державними ресурсами, які використовуються в його системі.

Щодо вертикальної структури внутрішнього фінансового контролю, то він здійснюється на двох рівнях:

1) на рівні міністерства, органів виконавчої влади, де його метою є не тільки забезпечення ефективної діяльності самих органів, використання фінансових ресурсів, збереження майна, але і забезпечення ефективного функціонування всіх господарських структур, що входять до сфери їх управління, а також координація діяльної підрозділів внутрішнього контролю;

2) на рівні окремих бюджетних установ і організацій, в яких підрозділи внутрішнього контролю забезпечують виконання завдань щодо ефективності використання фінансових ресурсів і збереження майна даної бюджетної установи або організації.

Існуюча вітчизняна система державного фінансового контролю (зовнішнього і внутрішнього) значною мірою суперечлива і нелогічна, оскільки внаслідок нескоординованої трансформації вона потребує надто великих ресурсів, має багато вад системи ще радянського періоду і характеризується лише створенням окремих елементів державного контролю у сфері економіки. Традиційні форми державного фінансового контролю, що застосовувалися донедавна в Україні (ревізія і перевірка), ставили за мету перевірку дотримання вимог чинного законодавства, зосереджуючись на фіксуванні факту порушення, накладанні стягнень та застосуванні санкцій до порушників. При цьому не здійснювався комплексний аналіз діяльності об'єктів контролю та результатів проведених контрольних заходів, не приділялася увага вивченню чинників, що спричинили порушення, з метою надання ґрунтовних рекомендацій керівникам відповідних установ для недопущення порушень надалі. Крім того, ревізія і перевірка не є інструментом дослідження та забезпечення ефективного й результативного використання державних ресурсів.

Приведення системи внутрішнього фінансового контролю відповідно до норм та вимог законодавства ЄС передбачає внесення суттєвих змін у підходи, процедури та механізми всієї системи. При цьому розробка та зміна окремих елементів системи внутрішнього фінансового контролю має бути взаємопов'язана із загальними принципами і пріоритетами бюджетної, фінансової,

податкової, митної політики та процесом адміністративних, економічних, соціальних реформ у державі.

Процес формування європейської системи внутрішнього фінансового контролю потребує певного часу та зусиль усіх його учасників. При цьому слід враховувати як об'єктивні, так і суб'єктивні фактори ризику, що можуть гальмувати зазначений процес.

З метою усунення недоліків у функціонуванні системи внутрішнього фінансового контролю необхідно змінити пріоритети та запровадити її сучасну модель, яка базується, перш за все, на створенні єдиного правового поля, чіткого визначення на законодавчому рівні суті внутрішнього фінансового контролю, що дасть змогу оптимізувати і збалансувати його організаційну структуру.

Процес реформування державного внутрішнього фінансового контролю в Україні досить суперечливий і проблемний, оскільки не існує єдиної науково обґрунтованої вітчизняної моделі його функціонування. Тому необхідно розпочати з розробки законодавчих та нормативно-правових документів, які б закріпили визначення понятійного апарату, основних процедур, підходів, форм здійснення, окреслили б коло його суб'єктів і об'єктів.

Перелік основних нормативно-правових актів, що регулюють здійснення внутрішнього фінансового контролю в міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади, сьогодні включає такі:

1. Бюджетний кодекс України [1]. Остання редакція статті 26 Бюджетного кодексу у контексті європейського досвіду розкриває та пояснює сутність понять «внутрішній контроль», «внутрішній аудит», визначає суб'єктів внутрішнього фінансового контролю, а також вперше надає новий зміст – «відповідальності керівника» за організацію внутрішнього фінансового контролю. Саме розпорядники бюджетних коштів в особі їх керівників організовують внутрішній контроль і аудит та несуть відповідальність за їх стан у своїх закладах та підвідомчих бюджетних установах. Отже, персональну відповідальність за запровадження системи внутрішнього фінансового контролю покладено на керівників усіх рівнів: від головного розпорядника (міністра, голови органу) до розпорядників нижчого рівня і навіть керівників окремих

підрозділів в установі.

2. «Концепція розвитку державного внутрішнього фінансового контролю на період до 2017 року» (далі – Концепція) [26]. Ця Концепція підтверджує, що основою внутрішнього контролю є відповідальність керівника за управління та розвиток органу в цілому. До основних функцій керівника належить планування та організація діяльності, створення адекватної структури внутрішнього контролю, нагляд за реалізацією внутрішнього контролю та управління ризиками для досягнення впевненості в межах розумного, в тому що мета і цілі органу будуть досягнуті, а рішення, включаючи фінансові, виконуватимуться з урахуванням принципів законності, економічності, ефективності, результативності. Керівник відповідає за всі дії і процеси органу, у тому числі за внутрішній контроль, який не обмежується лише фінансовими аспектами діяльності органу. Крім того, Концепцією визначені основні завдання та напрями реформування внутрішнього контролю та аудиту:

- створення умов для ефективного функціонування системи внутрішнього контролю в органах державного і комунального сектору;
- реалізація в окремих міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади пілотних проектів із запровадження нової моделі системи внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту;
- утворення служб внутрішнього аудиту органами державного і комунального сектору, зокрема міністерствами, іншими центральними та місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, іншими розпорядниками бюджетних коштів (за рішенням головного розпорядника), державними цільовими фондами – за рахунок загальної чисельності працівників центральних органів виконавчої влади, державних цільових фондів та їх територіальних органів; державними підприємствами, акціонерними і холдинговими компаніями, іншими суб'єктами господарювання, у статутному фонді яких більш як 50 відсотків акцій (часток, паїв) належить державі та суб'єктам комунальної

власності – за рахунок загальної чисельності працівників таких органів;

- правове забезпечення гарантування незалежності, соціального захисту і відповідальності внутрішніх аудиторів органів державного і комунального сектору;

- визначення з урахуванням європейського досвіду методології здійснення внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту з метою деталізації та уніфікації контрольних процедур, затвердження Кодексу етики внутрішнього аудитора;

- удосконалення кадрового забезпечення служб внутрішнього аудиту, розроблення навчальних програм внутрішнього аудиту та програм сертифікації аудиторів з урахуванням міжнародного досвіду; покращення матеріально-технічного і фінансового забезпечення служб внутрішнього аудиту в органах державного сектору.

3. Постанова Кабінету Міністрів України «Порядок проведення внутрішньої контрольно-ревізійної роботи в системі центрального органу виконавчої влади» (далі – Постанова) [33]. Пунктом 4 Порядку встановлено обов'язковість створення контрольно-ревізійних підрозділів в міністерствах і інших центральних органах виконавчої влади та можливість створення таких підрозділів в територіальних органах центральних органів виконавчої влади, урядових органах у системі міністерств та їх територіальних органах, а також органах управління, підпорядкованих центральним органам виконавчої влади та їх територіальним органам. Порядок визначає механізм проведення в системі міністерства, іншого центрального органу виконавчої влади внутрішньої контрольно-ревізійної роботи, яка є складовою внутрішнього контролю, відокремленою від виконання інших функцій. Проводиться контрольно-ревізійна робота у формі виїзних інспекційних (ревізійних, перевірок, розслідування) та камеральних неінспекційних (оцінка, моніторинг) контрольних заходів.

4. Чинним законодавством у сфері державного фінансового контролю на ДФІ покладена відповідальність за координацію та методичне забезпечення діяльності контрольно-ревізійних під-

розділів центральних органів виконавчої влади, а також контроль за станом їх роботи. Тому, наказово-розпорядчі документи ДФІ регулюють окремі питання здійснення внутрішнього контролю, в частині контрольно-ревізійної роботи, внутрішнього аудиту, відомчих систем. Основними з них є:

– «Стандарти державного фінансового контролю за використанням бюджетних коштів, державного і комунального майна» [21] (далі – Стандарти). Розроблено Стандарти відповідно до статті 4 Указу Президента України «Про зміцнення фінансової дисципліни та запобігання правопорушенням у бюджетній сфері» з метою приведення контрольно-ревізійної роботи в міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади до єдиних норм і правил для створення дієвого механізму протидії правопорушенням і зловживанням у сфері використання бюджетних коштів, державного і комунального майна. Як засвідчила практика застосування відомчими контрольно-ревізійними підрозділами Стандартів, вони є «завузькими» і такими, що не охоплює весь спектр питань, що виникають при здійсненні контрольно-ревізійної роботи в системі центральних органів виконавчої влади. При цьому на практиці досить часто зустрічається непорозуміння між відомчими ревізорами та працівниками органів державної контрольно-ревізійної служби щодо застосування норм Стандартів та поширення їх сфери дії. Тому з метою удосконалення контрольно-ревізійної роботи в міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади та врегулювання зазначених вище питань ДФІ розроблено проект наказу «Про затвердження Стандартів контрольно-ревізійної роботи в системі центральних органів виконавчої влади», норми якого, зокрема, чітко визначають сферу застосування Стандартів контрольно-ревізійної роботи в системі центральних органів виконавчої влади, напрями контролю контрольно-ревізійного підрозділу, мету контрольних заходів та методи їх проведення, права працівників контрольно-ревізійного підрозділу, встановлюють загальні принципи контрольно-ревізійної роботи та забезпечення її якості та чітко регламентують весь процес здійснення контрольних заходів (у тому числі взаємодію з правоохоронними органами) – від їх планування до

оформлення та зберігання матеріалів контрольних заходів;

– Порядок погодження з органами державної контрольно-ревізійної служби питання щодо призначення та звільнення з посад керівників контрольно-ревізійних підрозділів в системі центрального органу виконавчої влади (далі – Порядок). Цей документ розроблено з метою реалізації пункту 9 Порядку проведення внутрішньої контрольно-ревізійної роботи в системі органів виконавчої влади. Застосовується Порядок під час розгляду питань щодо призначення на посади та звільнення з посад керівників контрольно-ревізійних підрозділів міністерств, інших центральних органів виконавчої влади, урядових органів в системі міністерств, а також інших органів управління, підпорядкованих центральним органам виконавчої влади, та територіальних органів усіх зазначених органів. Погодження з ДФІ призначення керівника підрозділу центрального органу виконавчої влади, урядового органу, органу управління має на меті визначення рівня його фахової та професійної підготовки, необхідних для забезпечення виконання повноважень, покладених на нього згідно з законодавством;

– Інструкція про складання та подання форми звітності №1-КРП “Звіт про результати проведення внутрішньої контрольно-ревізійної роботи в системі міністерств, інших органів виконавчої влади” (далі – Інструкція) [10]. Дана Інструкція визначає обов’язковість звітування підрозділів внутрішнього фінансового контролю, затверджує форму звіту міністерств, інших центральних органів виконавчої влади про контрольно-ревізійну роботу та порядок заповнення цієї форми. Підрозділи внутрішнього фінансового контролю до звіту включають дані, одержані в результаті закінчених та оформлених протягом звітного періоду ревізій та перевірок, проведених безпосередньо працівниками підрозділу, а Управління нормативно-методологічного забезпечення та взаємодії з підрозділами внутрішнього фінансового контролю ДФІ ґрунтовно аналізує звіти міністерств, інших центральних органів виконавчої влади про проведену контрольно-ревізійну роботу, узагальнює їх і щоквартально подає відповідну інформацію до Кабінету Міністрів України та Міністру фінансів України.

5. Враховуючи норми зазначених регулюючих документів

та інших актів чинного законодавства суб'єкти внутрішнього фінансового контролю розробляють відповідні організаційні регламенти підрозділу внутрішнього контролю. Перш за все до таких внутрішніх нормативно-методичних документів необхідно віднести Положення про порядок здійснення внутрішнього контролю (далі – Положення). При розробці Положення максимально враховується галузева приналежність, порядок фінансування, підпорядкованість та розгалуженість мережі установ, організацій, підприємств, органів виконавчої влади, що входять до відповідної відомчої системи. Дія такого Положення поширюється на відносини, які виникають у зв'язку із виконанням функцій внутрішнього контролю та реалізацією визначених завдань.

До основних завдань внутрішнього фінансового контролю можна віднести:

- забезпечення законності формування та використання фінансових і матеріальних ресурсів структурними підрозділами та об'єктами контролю, що входять до відомчої системи;

- дотримання принципів законності, економності, доцільності, ефективності при плануванні і виконанні бюджетних програм, відповідальними за супроводження яких є структурні підрозділи головного розпорядника та розпорядники бюджетних коштів нижчого рівня, використанні коштів бюджетів усіх рівнів, державного майна;

- аналіз виконання управлінських рішень, виявлення фактів невиконання (неналежного виконання) управлінських рішень, оцінка їх негативного впливу та можливих наслідків для об'єкта контролю;

- ухвалення за результатами контролю управлінських рішень, спрямованих на оптимізацію або скасування попередніх управлінських рішень, та подальший контроль за їх виконанням тощо.

Основними об'єктами внутрішнього контролю є:

- головні розпорядники та розпорядники бюджетних коштів нижчих рівнів, які виконують бюджетні програми та фінансуються за рахунок державного та місцевого бюджетів;

– одержувачі бюджетних коштів, які отримують кошти на виконання бюджетних програм та власну господарську діяльність;

– підприємства, установи та організації, що належать до сфери управління відомчої системи;

– функція головного розпорядника бюджетних коштів;

– функція, пов'язана із супроводженням загальнодержавних бюджетних програм та бюджетних програм головним розпорядником та розпорядниками нижчих рівнів;

– функція управління об'єктами державної власності;

– інші управлінські функції, пов'язані з господарською діяльністю.

Якщо проаналізувати зміст законодавчих та нормативно-правових документів, що регулюють здійснення внутрішнього фінансового контролю, то чітко простежується неузгодженість окремих норм, невідповідність понятійного апарату, що є наслідком порушення законотворчого процесу. Послідовний законотворчий процес передбачає, перш за все, прийняття базового закону, в якому б встановлювалися основні поняття у цій сфері, чітко визначалися види, форми, методи, розподілялися завдання, функції та повноваження між органами державної та місцевої влади, регламентувалися відносини між суб'єктами та об'єктами контролю, визначалася відповідальність за порушення чинного законодавства, а вже на його основі інші нормативні документи, які б регулювали методiku проведення внутрішнього фінансового контролю.

Порядок законотворчого процесу у сфері внутрішнього фінансового контролю показано на рис. 5.3.

Сьогодні функціонування системи внутрішнього фінансового контролю в Україні частково врегульовано окремими законами та підзаконними нормативно-правовими актами, що негативно впливає на запровадження в Україні, відповідно до кращої європейської практики, системи державного внутрішнього фінансового контролю.

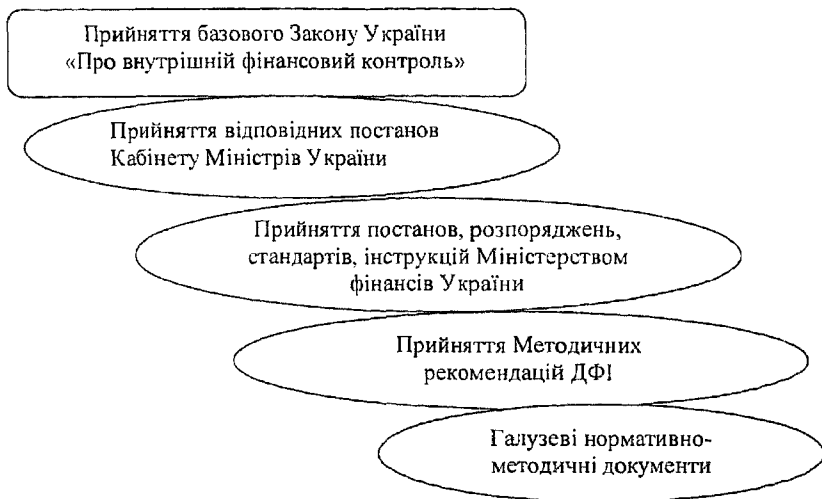


Рис. 5.3. Порядок законотворчого процесу в сфері внутрішнього фінансового контролю

Для формування цілісної системи державного внутрішнього фінансового контролю обов'язковим є законодавче закріплення та подальший розвиток важливих складових цієї системи – внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту. Адже за рекомендованою Єврокомісією моделлю PIFC (Public Internal Financial Control – державний внутрішній фінансовий контроль) внутрішній аудит має здійснюватися виключно децентралізованими (відомчими) підрозділами аудиту, що створені і функціонують у складі міністерств, інших центральних органів виконавчої влади чи органів центрального рівня, що фінансуються з державного бюджету. Необхідно зазначити, що в органах державного сектору країн ЄС ефективно функціонують служби децентралізованого внутрішнього аудиту, що досліджують діяльність апарату органу та підпорядкованих і підзвітних йому органів і звітують про результати проведеного аудиту відповідному керівнику. Зазначені служби діють незалежно від інших підрозділів, а внутрішній аудитор є незалежним у власних діях щодо проведення контрольних заходів [26].

Отже, в органах державного сектору України сьогодні зроблено лише перші кроки із запровадження внутрішнього фінансового контролю та внутрішнього аудиту у європейському розумінні, сутність яких полягає не у здійсненні нагляду за дотриманням норм використання державних фінансів, а у сприянні економічному, ефективному, результативному, законному і прозорому використанню фінансових ресурсів держави.

5.2. Методика оцінки внутрішнього контролю міністерств та інших органів центральної виконавчої влади

Значні порушення фінансово-бюджетної дисципліни, що спостерігаються в нашій державі впродовж останніх років, засвідчили нагальну необхідність удосконалення як системи державного внутрішнього фінансового контролю, так і формування відповідних механізмів внутрішнього контролю на рівні міністерств інших органів виконавчої влади.

Результати досліджень, що проводяться ДФІ, показали відсутність у відомчих системах належного внутрішнього контролю за дотриманням фінансово-бюджетної дисципліни, збереженням та використанням державного майна. Повернути ж державі втрачені кошти і майно, навіть при доведенні злочину у діях певних посадових осіб, вдається не завжди.

Ситуація, що склалася, вимагає не тільки вдосконалення самої системи внутрішнього контролю на рівні міністерств інших органів виконавчої влади, а й розробки системи показників зовнішнього і внутрішнього оцінювання ефективності та результативності функціонування такої системи.

Враховуючи міжнародний досвід щодо оцінювання внутрішнього контролю, можна стверджувати, що система оцінювання повинна бути комплексною і максимально всеохопною, тобто складатися з зовнішніх і внутрішніх оцінок.

Зовнішнє оцінювання функціонування внутрішнього контролю відомчих систем може здійснюватися кваліфікованим аналітиком або групою аналітиків, які не є штатними співробітниками (є незалежними щодо відомчої системи). Внутрішнє оцінюва-

ння повинно проводитися кваліфікованими аналітиками – штатними працівниками (підрозділу внутрішнього аудиту відповідної відомчої системи).

Одним із суб'єктів зовнішнього оцінювання повинна бути ДФІ, а саме: Управління гармонізації державного внутрішнього фінансового контролю (далі – Управління).

Сьогодні Управління здійснює методичне забезпечення, координацію, контроль та оцінку відомчої контрольно-ревізійної роботи, яка є лише незначною складовою системи внутрішнього контролю.

Оцінювання здійснюється шляхом проведення заходів камерального та виїзного характеру.

Джерелами інформації для проведення зовнішнього камерального оцінювання є звітність внутрішніх контрольно-ревізійних підрозділів (ф. № 1-КРП) та пояснювальні записки до них, матеріали досліджень центрального підрозділу гармонізації, функції якого виконує Управління гармонізації державного внутрішнього фінансового контролю, у складі ДФІ, листування та інша інформація з питань діяльності внутрішніх контрольно-ревізійних підрозділів. Форма, зміст та порядок подання звітів міністерств, інших органів виконавчої влади регулюється Інструкцією [10].

Результати аналізу вказаних матеріалів та оцінки стану контрольно-ревізійної роботи узагальнюються в «Звіті про результати ревізій та перевірок в установах та організаціях, проведених контрольно-ревізійними підрозділами міністерств, інших центральних органів виконавчої влади» (далі – Звіт), що формується Управлінням гармонізації державного внутрішнього фінансового контролю ДФІ. Так, відповідно до Звіту за I півріччя 2011 року [88] відомчі контрольно-ревізійні підрозділи функціонують в 50 міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади, урядових органах державного управління у складі міністерств, інших державних органів та організацій.

Загальна кількість підконтрольних відомчим контрольно-ревізійним підрозділам суб'єктів на звітну дату становить 17 тисяч підприємств, установ та організацій, з яких впродовж I півріччя п. р. охоплено контролем 4,6 тис. суб'єктів (або 26,6 % загальної кількості), з них – 2180 бюджетних установ. При тому,

що у звітному періоді відсоток охоплених контролем підприємств, установ та організацій збільшився у порівнянні з аналогічним періодом минулого року на 1,5%. Так, при загальному зростанні кількості охоплених контролем суб'єктів, питома вага результативних контрольних заходів зменшилась на 8 % проти відповідного періоду 2010 року.

Аналіз результативності контрольних заходів, проведених ревізорами відомчих систем за I півріччя 2011 року та відповідні періоди 2008–2010 років показаний в таблиці. 5.1.

Таблиця 5.1

Результативність контрольних заходів, проведених відомчими ревізорами за перше півріччя 2008–2011рр.

Показники	I півріччя 2008 р.	I півріччя 2009 р.	I півріччя 2010 р.	I півріччя 2011 р.
Кількість охоплених контролем суб'єктів	4707	4064	4329	4641
Кількість суб'єктів, де виявлено фінансові порушення	1945	1945	2179	1950
Питома вага суб'єктів, де виявлено порушення, до загальної кількості суб'єктів охоплених контролем (%)	41	48	50	42

За I півріччя 2011 року загальна сума фінансових порушень становила 724,2 млн грн, з яких відшкодовано 44,2 млн грн, що становить 6,1%, крім того передано до правоохоронних органів 664 справи на загальну суму 485,3 млн грн.

Структура порушень, що призвели до втрат фінансових та матеріальних ресурсів, виявлених відомчими ревізорами за I півріччя 2011 року показана таблиці. 5.2.

Структура порушень, що призвели до втрат фінансових та матеріальних ресурсів, виявлених відомчими ревізорами за I півріччя 2011р.

Показники	I півріччя 2011р	
	сума (млн.грн.)	питома вага (%)
Фінансові порушення, що призвели до втрат в т.ч.:	724,2	100
недоотримані фінансові та матеріальні ресурси	307,1	42,5
нецільові витрати	3,9	0,5
витрати з порушенням законодавства	252,4	34,8
недостачі	160,	22,2

Аналіз звітності відомчих підрозділів контрольно-ревізійної роботи свідчить, що найвагоміша частка стовується порушень з недоотримання фінансових та матеріальних ресурсів – 42,5 % на загальну суму 307,1 млн грн, з яких втрати державного бюджету становлять 14,6 млн гривень. Крім того, на підконтрольних суб'єктах виявлено незаконні, нецільові витрати та недостачі коштів і майна на загальну суму 417,1 млн грн, з яких майже половина близько 200 млн грн – державного бюджету.

Основними причинами недоотримання ресурсів державним бюджетом, бюджетними установами та державними підприємствами були:

- недоотримання орендної плати;
- безоплатне (або за заниженими тарифами) надання у користування природних, матеріальних ресурсів, послуг.

Значне місце в структурі фінансових порушень, виявлених відомчими ревізорами впродовж звітного періоду, займають також витрати з порушенням законодавства – їх встановлено на 1,5 тис. підконтрольних суб'єктах на загальну суму понад 252,4 млн гривень.

Частка нецільових витрат у загальній структурі порушень, виявлених відомчими ревізорами, є незначною (0,5 %). Такі факти встановлені на 116 підконтрольних суб'єктах загалом на суму 3,9 млн грн.

Аналізуючи структуру фінансових порушень, слід зазначити, що більше ніж 88 % загальної суми встановлених недостач ресурсів – це факти недостач та самовільного відчуження державного майна.

Проведений аналіз фінансових порушень, встановлених відомчими ревізорами впродовж I півріччя 2011 року, свідчить, що більшу частину з них можливо запобігти попереджувальними засобами, саме через попередній та поточний внутрішній контроль. Підвищення дієвості відомчої контрольно-ревізійної роботи можливе саме через перехід до проведення контрольних заходів на підставі аналізу ризиків в діяльності підконтрольних суб'єктів, розробки уніфікованої типології фінансових порушень з метою чіткого розмежування фінансових шахрайств від бухгалтерських помилок.

Важливе значення для оцінки контроль-ревізійної роботи відомчих систем є проведення аналізу рівня відшкодування збитків внаслідок виявлених порушень та виконання рішень за результатами таких порушень.

Досить низький рівень відшкодування, що призвели до втрат фінансових та матеріальних ресурсів за I півріччя 2008–2011 роки (табл. 5.3), зумовлений тим, що ревізорами не відслідковуються матеріали контрольних заходів, переданих правоохоронним органам, а також неналежною увагою до цього питання з боку керівництва органів виконавчої влади. У багатьох випадках проблеми відшкодування та усунення порушень необґрунтовано вважаються «головним болем» самих ревізорів, а не обов'язком керівників.

За результатами контрольних заходів, якими були виявлені порушення законодавства з фінансових питань, упродовж I півріччя 2011 року прийнято управлінських рішень (рішення колегій, накази, розпорядження тощо), якими до дисциплінарної відповідальності притягнуто 1612 осіб, які винні у допущених фінансових порушеннях, з яких 59 звільнено із займаних посад. Але, порівняно з відповідними періодами 2008–2010 років, майже в п'ятеро рази зменшилась кількість притягнутих до дисципліна-

рної та матеріальної відповідальності осіб, які винні у допущених фінансових порушеннях, та зменшилась кількість осіб, звільнених із займаних посад (з 70 осіб за I квартал 2010 р. до 59 осіб за I квартал 2011 р.). Динаміку притягнення осіб до дисциплінарної та матеріальної відповідальності за результатами контрольних заходів в I півріччі 2008–2011 рр. показано в таблиці 5.3.

Таблиця 5.3.

**Рівень відшкодування порушень,
що призвели до втрат фінансових та матеріальних ресурсів за
I півріччя 2008–2011 рр.**

Показники	I півріччя 2008 р.	I півріччя 2009 р.	I півріччя 2010 р.	I півріччя 2011 р.
Витрати з порушенням законодавства млн.грн.	9,3	16,5	16,5	23,3
Нецільові витрати млн.грн.	24,7	4,4	10,6	2,4
Недостачі млн.грн.	3,0	1,3	4,9	14,1
Недоотримані ресурси млн.грн.	2,2	4,0	4,4	4,5
Притягнуто винних осіб до дисциплінарної та матеріальної відповідальності у т.ч.:	2028	2018	3097	1612
звільнено із займаних посад	56	37	70	59

Зовнішнє оцінювання стану контрольно-ревізійної роботи здійснюється під час проведення аудитів в системі центральних органів виконавчої влади. Оцінювання здійснюється за результатами перевірки та аналізу стану роботи контрольно-ревізійного підрозділу міністерства, іншого центрального органу виконавчої влади, дотримання ним вимог нормативно-правових актів, що регламентують його діяльність, ефективність здійснення контролю за дотриманням і зміцненням фінансової дисципліни, збереження майна, ощадливим та раціональним використанням коштів та станом їх обліку на підприємствах, в установах і організаціях,

що належать до сфери їх управління.

Основними напрямками перевірки та аналізу контрольно-ревізійної роботи є:

- визначення організаційно правових підстав створення (реорганізації) і функціонування контрольно-ревізійного підрозділу;
- перевірка організації планування контрольно-ревізійної роботи в підрозділі;
- перевірка стану організації контрольно-ревізійної роботи, ефективності ревізійних дій, документування ревізійних матеріалів;
- повнота вжиття заходів та реалізація матеріалів контрольних заходів;
- перевірка організації та координації роботи з контрольно-ревізійними підрозділами територіальних органів міністерств, інших центральних органів виконавчої влади;
- дослідження організаційних питань та розстановки кадрів.

Для проведення оцінювання за вказаними напрямками використовується система показників кількісного, якісного та формального порядку. Співвідношення цих показників за кожним напрямком перевірки значно відрізняється, наприклад: за першими двома напрямками переважають формальні та кількісні показники; за третім і четвертим напрямком – якісні показники, а в п'ятому та шостому – показники які мають ознаки і кількісних і якісних.

Джерелом інформації для проведення оцінки організації та стану контрольно-ревізійної роботи в системі центральних органів виконавчої влади є аудиторські звіти, в яких зафіксовані недоліки, зроблені відповідні висновки та надані конкретні пропозиції за висновками проведених аудитів.

Аналіз результатів проведених аудитів організації та стану контрольно-ревізійної роботи в системі органів виконавчої влади за I кварталом 2008-2011 рр. дає можливість виділити основні характеристики для всіх відомчих систем недоліки, а саме:

- не дотримання вимог постанови Кабінету

Міністрів України «Про проведення внутрішньої контрольно-ревізійної роботи в системі центрального органу виконавчої влади» (далі Постанова № 2) [32] щодо самостійності сектору, включення його керівника до складу колегії та періодичності розгляду на засіданнях колегії стану фінансової-бюджетної дисципліни, збереження та використання державного майна, результати відомчої контрольно-ревізійної роботи та усунення виявлених недоліків;

- недотримання вимог Бюджетного кодексу та Постанови в частині створення контрольно-ревізійного підрозділу, чисельність і кваліфікація спеціалістів якого була б достатньою для системного охоплення підконтрольних суб'єктів, якісного проведення контрольних заходів, їх належного документування та реалізації.

- вплив на роботу контрольно-ревізійного підрозділу потенційних підконтрольних суб'єктів;

- організаційні регламенти контрольно-ревізійного підрозділу не відповідають за переліком, формою та структурою вимогам Порядку та іншим нормативно-правовим актам;

- відсутній системний підхід до планування контрольних заходів з урахуванням періодичності, обсягів фінансових потоків та ризиків виникнення фінансових порушень у фінансово-господарській діяльності як центрального апарату відомчого управління, так і в підконтрольних суб'єктах, які належать до сфери його управління;

- неповне виконання планів контрольних заходів та несвоєчасне внесення, у разі необхідності змін до них;

- відсутність оперативного доступу працівників контрольно-ревізійного підрозділу до інформації, необхідної для планування і проведення контрольних заходів, зокрема до обсягів бюджетного фінансування як за бюджетними програмами, так і по кожному підконтрольному суб'єкту;

- форми розпорядчих документів на проведення контрольних заходів їх тривалості, повнота та якість проведення не відповідають вимогам нормативно-правових актів;

- неповідомлення ДФІ про початок проведення позапланових контрольних заходів в терміни встановлені законодавством;

- низький рівень завантаженості контрольними заходами внутрішніх ревізорів та нерівномірність завантаженості між ними для налагодження періодичного та системного контролю в галузі.

- не забезпечена комплексність контрольних заходів (проведення не лише перевірок, але й ревізій фінансово-господарської діяльності). При проведенні контрольних заходів не достатня увага приділяється суттєвим питанням фінансово-господарської діяльності підконтрольних суб'єктів, не забезпечується повнота та якість ревізійних дій і документування.

- не охоплено контролем фінансово-господарської та адміністративної діяльності центрального апарату управління та мережі підконтрольних суб'єктів з оптимальною періодичністю та достатньою тривалістю контрольних заходів;

- не забезпечено дотримання нормативно визначеної періодичності розгляду на засіданнях колегій результатів проведення внутрішньої контрольно-ревізійної роботи та усунення виявлених недоліків, стану дотримання фінансово-бюджетної дисципліни, збереження та використання державного майна;

- відсутній моніторинг стану виконання вимог за результатами проведених контрольних заходів;

- не проводиться детальний аналіз причин недоліків, які продовжують мати місце у внутрішній контрольно-ревізійній роботі, в тому числі в системі планування та виконання планів, моніторингу підконтрольної мережі та вжиття заходів для усунення причин їх виникнення;

- не забезпечена повнота усунення встановлених контрольними заходами порушень;

- у багатьох органах виконавчої влади не здійснюються заходи із систематичного підвищення кваліфікації контрольно-ревізійних працівників;

Усі перелічені недоліки унеможливають досягнення кінцевої мети відомчої контрольно-ревізійної роботи, яка полягає в

удосконаленні діяльності відомчої системи шляхом раціонального використання державних фінансів та зміцнення фінансової дисципліни, оперативного реагування на виникнення або загрозу виникнення фактів неефективного використання державних фінансів та фінансових порушень.

Відповідно до міжнародної практики оцінка внутрішнього контролю проводиться внутрішніми аудиторами шляхом самооцінки або іншими співробітниками, що володіють практичними знаннями у сфері внутрішнього аудиту. Вітчизняна практика передбачає проведення внутрішнього оцінювання (за відсутності підрозділів внутрішнього аудиту) уповноваженим структурним підрозділом органів виконавчої влади або посадовою особою, яка відповідно до визначених повноважень має право здійснювати контрольні заходи.

Кожен орган виконавчої влади самостійно конкретизує мету оцінки системи внутрішнього контролю та розробляє відповідні критерії з урахуванням функціональних особливостей, галузевої приналежності, організаційної структури, структури управління тощо. Наприклад, Міністерство фінансів України (далі – Міністерство) нормативними документами з питань внутрішнього контролю мету визначило як дослідження рівня досягнення об'єктом контролю (об'єкти контролю – структурні підрозділи Міністерства, їх функції, місцеві фінансові органи, підприємства, установи та організації, що належать до сфери управління Міністерства, діяльність їх посадових осіб, що пов'язана з ухваленням управлінських рішень, виконанням своїх функціональних обов'язків щодо операцій з фінансовими ресурсами, майном та іншими матеріальними активами, що перебувають в їх управлінні або у повному господарському віданні) таких цілей:

- усі рішення керівництва ухвалюються у межах власних повноважень та у відповідності з вимогами чинного законодавства; налагоджено контроль за їх дотриманням;
- усі фінансово-господарські операції здійснюються за погодженням із керівництвом;
- усі фінансово-господарські операції достовірно і у пов-

ному обсязі фіксуються в бухгалтерському обліку;

- доступ до коштів і матеріальних цінностей можливий лише за погодженням з керівництвом;

- аналізується відповідність між відомостями бухгалтерського обліку і фактичною наявністю активів, забезпечується їх належне зберігання.

Основними критеріями оцінки ефективності внутрішнього фінансового контролю Міністерства є:

- наявність контрольного підрозділу в структурі об'єкта контролю або відповідної посади у штатному розписі; внутрішніх нормативних документів, які регулюють здійснення внутрішнього фінансового контролю; закріплення осіб, відповідальних за його здійснення та визначення кола їхніх обов'язків, що передбачають повноту і комплексність контрольних заходів;

- ефективність механізму інформування керівництва об'єкта контролю про результати внутрішнього контролю, надання практичних рекомендацій щодо вдосконалення досліджених процесів діяльності та своєчасність адекватного зворотного реагування; дієвість внутрішнього фінансового контролю і практичне впровадження його результатів.

За підсумками дослідження внутрішнього фінансового контролю оцінюють рівень ефективності та дієвості його функціонуючої системи щодо запобігання правопорушенням та інформують керівництво об'єкта контролю про діяльність системи внутрішнього фінансового контролю із визначенням основних недоліків та резервів його покращення

У частині ж оцінки контрольно-ревізійної роботи більшість органів виконавчої влади, в основному використовують показники, які передбачені "Звітом про результати проведення внутрішньої контрольно-ревізійної роботи в системі міністерства, інших центральних органів виконавчої влади (форма № 1 – КРП)" і та основними напрямками повністю відповідають показникам "Звіту про результати ревізій та перевірок в установах, організаціях, проведених контрольно-ревізійними підрозділами міністерства, інших центральних органів виконавчої влади" за певний

звітний період, а саме:

- проведено ревізій та перевірок
- виявлено порушень, що призвели до втрат фінансових і матеріальних ресурсів держави:
 - недоотримання фінансових ресурсів;
 - фінансові порушень, що призвели до збитків;
 - нецільових витрат бюджетних коштів;
 - виявлено інших порушень фінансової дисципліни;
 - ужиті заходи за підсумками ревізій та перевірок;
 - відшкодовано збитків (разом) у тому числі за рахунок винних осіб;
- усунуто інших порушень фінансової дисципліни;
- передано матеріалів до правоохоронних органів;
- направлено матеріалів до органів державної податкової служби та установ Національного банку України;
- прийнято управлінських рішень за результатами контрольних заходів;
- притягнуто до дисциплінарної матеріальної відповідальності;
- чисельність ревізорів за штатом;
- кількість контрольно-ревізійних підрозділів у регіонах
- кількість підприємств, установ і організацій, що належать до сфери міністерств, інших центральних органів виконавчої влади.

Однією з переваг Звіту – № 1 КРП є можливість проаналізувати структуру контрольних заходів, які проводяться підрозділами децентралізованого інспектування ЦОВВ, а саме: виокремити їх на ревізії і перевірки, контрольні заходи з питань усунення порушень, комісійні перевірки, розслідування та оцінки, перевірки державних закупівель.

Але очевидно, що вказані показники оцінки системи внутрішнього контролю (зокрема, на прикладі Міністерства фінансів) та контрольно-ревізійної роботи органів виконавчої влади мають формальний та кількісний характер при цьому відсутні показники якісного характеру, які дають можливість оцінити ефективність

та результативність роботи вказаних підрозділів.

Наприклад, у Звіті № 1 КРП контрольно-ревізійні підрозділи органів виконавчої влади в розділі “Ужиті заходи за підсумками ревізій та перевірок” вказують кількість переданих матеріалів до правоохоронних органів, органів державної податкової служби та установ Національного банку України та суми збитків або фінансових санкцій. При цьому відсутні дані про результати розгляду цих матеріалів, тобто дані про фактичні суми відшкодувань та стягнутих штрафних санкцій, а саме такі показники також дали б змогу оцінити результативність роботи внутрішнього контрольно-ревізійного підрозділу.

Для оцінки системи внутрішнього контролю в більшості органів виконавчої влади характерним є зосередження уваги тільки на кількості виявлених порушень фінансово-бюджетної дисципліни, помилках бухгалтерів, надання практичних рекомендацій щодо вдосконалення досліджених процесів діяльності тощо (це також важливі показники), але одночасно необхідна оцінка глибини дослідження наслідків управлінських рішень, тенденцій щодо зловживань та схем незаконного використання коштів і майна. Адже саме керівник приймає рішення і підписує документи щодо розподілу та використання бюджетних коштів, відчуження державного майна, здійснення інших господарських операцій і внаслідок незаконних або/та неефективних управлінських рішень держава і суспільство з року в рік втрачають значні ресурси.

Цікавим є зарубіжний практичний досвід розробки показників оцінки ефективності системи внутрішнього контролю. Наприклад, Податковим управлінням США розроблена система внутрішніх оцінок, яка включає декілька рівнів оцінки діяльності та відповідних груп показників (додаток Б1). Всього визначено три рівні оцінки: стратегічний рівень, показники якого вимірюють загальну ефективність, ступінь досягнення поставлених цілей і реалізації місії; операційні показники – вимірюють ефективність виконання окремих видів контрольних робіт; часткові показники – засновані на внутрішніх стандартах роботи і ключових показниках по окремих напрямках здійснення внутрішнього контролю.

Збалансована система стратегічних показників включає

(додаток Б2):

– показники результатів діяльності – характеризують виконання достатнього обсягу роботи своєчасного і ефективного, забезпечення відсутнього результату для всіх користувачів;

– показники задоволення вимог користувачів інформації внутрішнього контролю – характеризують надання якісних, своєчасних і професійних послуг внутрішнім і зовнішнім користувачам;

– задоволення співробітників – оцінюють створення сприятливого контрольного середовища.

Крім того, сукупність показників поділена на відповідні види:

– показники отримуваних результатів: описують очікувані результати від функціонування системи внутрішнього контролю, в цілому та за окремими видами контрольних робіт. Вони характеризують відповідність очікуваних і фактичних результатів, що дуже важливо для потенційних користувачів та/або суспільства.

– показники продуктивності діяльності: характеризують ступінь інтенсивності контрольної діяльності протягом певного періоду часу, включаючи критерії виміру самої продуктивності (наприклад, своєчасності здійснення).

– показники ефективності: характеризують рівень вправності у виконанні певних контрольних дій, зокрема, усунення даремної витрати ресурсів, зусиль, часу і грошей. Ефективність є результатом співставлення отриманих результатів і витрачених на їх досягнення ресурсів. Показники ефективності повинні бути доречними, пов'язаними з метою здійснення внутрішнього контролю і корисними з точки зору вдосконалення його здійснення.

Ключові показники – це найбільш суттєві з точки зору уповноважених представників Податкового управління США показники, які мають бути доведені до широкого кола зовнішніх користувачів інформації внутрішнього контролю.

Контрольні питання

1. Місце внутрішнього фінансового контролю в системі фінансового контролю.

2. Обґрунтувати роль внутрішнього фінансового контролю

у формуванні системи державного фінансового контролю.

3. Суб'єкти й об'єкти та завдання внутрішнього контролю відомчих систем.

4. Нормативно-правове регулювання здійснення внутрішнього фінансового контролю.

5. Координація та методичне забезпечення діяльності контрольно-ревізійних підрозділів центральних органів виконавчої влади.

6. Формування правового поля у сфері внутрішнього фінансового контролю.

7. Зарубіжний досвід функціонування децентралізованих підрозділів внутрішнього фінансового контролю.

8. Необхідність системи оцінки внутрішнього контролю.

9. Зміст зовнішньої та внутрішньої оцінки системи внутрішнього контролю.

10. Суб'єкти та об'єкти зовнішньої оцінки стану внутрішньої контрольно-ревізійної роботи в системі центральних органів виконавчої влади.

11. Суб'єкти та об'єкти внутрішньої оцінки стану внутрішньої контрольно-ревізійної роботи в системі центральних органів виконавчої влади.

12. Основні напрями перевірки та аналізу контрольно-ревізійної роботи в системі центральних органів виконавчої влади.

13. Можливі критерії оцінювання системи внутрішнього контролю в системі центральних органів виконавчої влади.

14. Зарубіжний досвід оцінки системи внутрішнього контролю в системі центральних органів виконавчої влади.

Завдання для самостійної роботи

На основі вивчення матеріалу розділу дайте відповіді на тестові питання.

1. За суб'єктами здійснення у складі фінансового контролю можна виділити:

- а) державний внутрішній і зовнішній фінансовий контроль;
- б) внутрішній фінансовий контроль, внутрішній контроль;

- в) внутрішній і зовнішній фінансовий контроль;
- г) відомчий і внутрішньогосподарський контроль.

2. Для визначення контролю як зовнішнього чи внутрішнього важливим є взаємовідносини:

- а) суб'єкта і об'єкта контролю;
- б) предмета та об'єкта контролю;
- в) суб'єкта і предмета контролю;
- г) контролюючої та контрольованої систем.

3. Складовими внутрішнього контролю є підсистеми:

- а) внутрішнього фінансового контролю і внутрішнього аудиту;
- б) внутрішнього контролю та аудиту;
- в) внутрішнього фінансового контролю та адміністративного аудиту;
- г) бухгалтерського обліку та внутрішнього аудиту.

4. За організацію внутрішнього фінансового контролю відомчої системи відповідальність несуть:

- а) керівник підрозділу внутрішнього фінансового контролю;
- б) керівники підрозділів, яким делеговані окремі функції внутрішнього фінансового контролю;
- в) всі посадові особи об'єкта контролю;
- г) керівник відповідної відомчої системи.

5. Організаційні форми внутрішнього контролю відомчої системи (вказати всі правильні відповіді):

- а) контрольно-ревізійний підрозділ;
- б) підрозділ внутрішнього аудиту;
- в) підрозділ внутрішнього контролю;
- г) контрольний підрозділ.

6. Зовнішнє оцінювання внутрішнього контролю відомчих систем здійснюється:

- а) незалежними аудиторами;
- б) внутрішніми аудиторами;
- в) працівниками підрозділу внутрішнього контролю;
- г) державними аудиторами.

7. Оцінка стану контрольно-ревізійної роботи органу виконавчої влади здійснюється з використанням:

- а) камеральних і документальних перевірок;

- б) фактичних і виїзних перевірок;
- в) камеральних і виїзних перевірок;
- г) документальних і фактичних перевірок.

8. Оцінка стану контрольно-ревізійної роботи органу виконавчої влади здійснюється під час проведення:

- а) аудиту;
- б) ревізії;
- в) перевірки;
- г) моніторингу.

9. Суб'єктами внутрішньої оцінки системи внутрішнього контролю є:

- а) працівники органів ДФІУ;
- б) працівники підрозділу внутрішнього аудиту;
- в) вище керівництво відомчої системи;
- г) незалежні аудитори.

10. Для оцінки системи внутрішнього контролю використовуються показники (вказати всі можливі відповіді):

- а) кількісного порядку;
- б) якісного порядку;
- в) формального порядку;
- г) загального порядку.

Рекомендована література: [1, 10, 24, 25, 28, 32, 62, 63, 88, 134].

Розділ 6. Внутрішній контроль у системі міністерств та інших центральних органів виконавчої влади

6.1. Принципи і організація контрольно-ревізійної роботи.

6.2. Методика підготовки, проведення і оформлення результатів контрольних заходів.

6.3. Внутрішній аудит в системі міністерств та інших центральних органів виконавчої влади.

6.1. Принципи і організація контрольно-ревізійної роботи

Внутрішня контрольно-ревізійна робота є складовою внутрішнього контролю, відокремленою від виконання інших функцій міністерства, центрального органу виконавчої влади.

Внутрішня контрольно-ревізійна робота – це процес планування, організації та здійснення контрольних заходів, реалізації їх результатів, моніторингу усунення виявлених порушень законодавства і недоліків, узагальнення та подання інформації про стан фінансово-бюджетної дисципліни в системі відповідного міністерства, іншого органу влади внутрішнім і зовнішнім користувачам для прийняття рішень [33].

Метою здійснення внутрішньої контрольно-ревізійної роботи є удосконалення діяльності міністерства, іншого органу влади шляхом раціонального використання державних фінансів та зміцнення фінансової дисципліни, оперативного реагування на виникнення або загрозу виникнення фактів неефективного використання державних фінансів та фінансових порушень.

Під принципами організації і функціонування слід розуміти реалізацію внутрішнім контролем свого призначення в системі управління підконтрольним суб'єктом.

Загальні принципи внутрішньої контрольно-ревізійної роботи в міністерствах, інших органах влади та забезпечення її якості показані в табл. 6.1 [33].

Загальні принципи внутрішньої контрольно-ревізійної роботи

Принципи	Зміст
Організаційна незалежність	Передбачає, що структура органу виконавчої влади має забезпечувати організаційну незалежність контрольно-ревізійного підрозділу
Індивідуальна об'єктивність	Передбачає, що контрольно-ревізійні працівники мають бути об'єктивними, неупередженими та уникати конфлікту інтересів
Компетентність і професійне ставлення до роботи	Передбачає, що контрольно-ревізійні працівники повинні виконувати контрольно-ревізійну роботу на високому професійному рівні
Безперервний професійний розвиток	Передбачає, що контрольно-ревізійні працівники повинні постійно удосконалювати свої знання і навички в процесі безперервного професійного розвитку, включаючи заходи з підвищення кваліфікації

Дотримання вказаних принципів вимагає, щоб:

- контрольно-ревізійний підрозділ мав самостійний статус, тобто не входив до складу іншого структурного підрозділу;
- до складу контрольно-ревізійних підрозділів входили інші підрозділи, якщо вони здійснюють контрольно-інспекційні функції;
- внутрішня контрольно-ревізійна робота була організаційно-структурно та функціонально відокремлена від внутрішнього аудиту та виконання інших, ніж контрольно-інспекційні, функцій;
- у разі неможливості утворення контрольно-ревізійного підрозділу для здійснення внутрішньої контрольно-ревізійної роботи вводилася посада спеціаліста, яка не входить до складу жодного структурного підрозділу;
- керівник контрольно-ревізійного підрозділу призначався на посаду та звільнявся з посади за погодженням з відповідним

органом державної контрольно-ревізійної служби;

- керівник контрольно-ревізійного підрозділу був підпорядкованим і підзвітним безпосередньо найвищому керівнику міністерства, іншого органу влади;

- контрольно-ревізійні працівники мали вищу фахову освіту, знання і навички, необхідні для виконання своїх обов'язків;

- незалежно від того, чи віднесено виявлення і розслідування фактів шахрайства та інших незаконних дій до основних функцій контрольно-ревізійного підрозділу, усі контрольно-ревізійні працівники володіли достатніми знаннями і навичками для виявлення, розслідування і документування таких фактів;

- контрольно-ревізійні працівники професійно ставилися до роботи, тобто виявляли компетентність та обачність. Професійне ставлення до роботи не означає, що конкретний контрольно-ревізійний працівник не має права на помилку.

Професійне ставлення до роботи передбачає врахування оцінки:

- обсягу роботи, необхідного для виконання певного завдання;

- відносної складності, істотності, значущості кожного з контрольних заходів чи питань їх програми;

- імовірності істотних помилок, перекручувань, недотримання законів і нормативно-правових актів, внутрішніх процедур;

- витрат на застосування певних методів контролю при перевірці конкретного питання порівняно з її потенційними результатами (якщо ініціатором контрольного заходу не встановлено інше);

- можливості використання інформаційних технологій та інших методів контролю;

- потреб і очікувань ініціаторів контрольних заходів, включаючи характер, терміни і способи звітування про їх результати;

- істотних ризиків, які здатні негативно вплинути на виконання завдання.

Для проведення внутрішньої контрольно-ревізійної роботи в міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади

утворюються контрольно-ревізійні підрозділи.

Контрольно-ревізійний підрозділ – структурний підрозділ (або посадова особа) міністерства, іншого органу влади, якому надано повноваження на здійснення контрольно-ревізійної роботи в межах системи міністерства, іншого органу влади.

До їх складу можуть входити інші структурні одиниці. У разі неможливості утворення підрозділу вводиться посада спеціаліста.

Підрозділи можуть утворюватися також у територіальних органах центральних органів виконавчої влади, урядових органах у системі міністерств та їх територіальних органах, а також органах управління, підпорядкованих центральним органам Виконавчої влади, та їх територіальних органах.

Внутрішня контрольно-ревізійна робота здійснюється контрольно-ревізійними підрозділами в системі міністерства, іншого центрального органу виконавчої влади стосовно мережі відповідних підконтрольних суб'єктів.

Підконтрольним суб'єктом вважається міністерство, інший орган влади, установа, організація, підприємство або об'єднання підприємств, структурний підрозділ будь-якого з наведених суб'єктів, щодо яких контрольно-ревізійному підрозділу надано повноваження на здійснення контрольно-ревізійної роботи.

У разі утворення контрольно-ревізійних підрозділів керівник центрального органу виконавчої влади в установленому ДФІ порядку затверджує зведений реєстр суб'єктів, щодо діяльності яких здійснюються контрольні заходи, з їх розподілом за відповідними підрозділами з метою охоплення суб'єктів контрольними заходами та застосування єдиних підходів до проведення внутрішньої контрольно-ревізійної роботи.

Підрозділ центрального органу виконавчої влади здійснює контрольні заходи щодо діяльності таких суб'єктів, як:

- апарат центрального органу виконавчої влади та його територіальні органи;
- урядові органи в системі міністерства та їх територіальні органи;
- органи управління та їх територіальні органи;

– підприємства, їх об'єднання, установи та організації, що належать до сфери управління відповідного центрального органу виконавчої влади;

– інші одержувачі бюджетних коштів, що не належать до сфери управління відповідного центрального органу виконавчої влади, але одержують безпосередньо через нього бюджетні кошти, – в межах повноважень, наданих головному розпорядникові бюджетних коштів відповідно до законодавства.

Керівник підрозділу призначається на посаду і звільняється з посади:

– центрального органу виконавчої влади – керівником такого органу за погодженням з ДФІ;

– урядового органу в системі міністерства, органу управління – керівником такого органу за погодженням з керівником підрозділу відповідного центрального органу виконавчої влади та ДФІ

– територіального органу центрального органу виконавчої влади, урядового органу в системі міністерства, органу управління – керівником такого органу за погодженням з керівником підрозділу відповідного центрального органу виконавчої влади та територіальним органом ДФІ.

Погодження з органами державної контрольно-ревізійної служби питання призначення на посади та звільнення з посад керівників підрозділів, а також зарахування кандидатур до кадрового резерву на зазначені посади здійснюється в порядку, встановленому ДФІ.

Керівник підрозділу підпорядковується і звітує безпосередньо керівникові центрального органу виконавчої влади, його територіального органу, урядового органу в системі міністерства, його територіального органу (далі – органи виконавчої влади), органу управління, його територіального органу, входить до складу колегії такого органу (інших постійних дорадчих органів), підзвітний керівникові відповідного органу державної контрольно-ревізійної служби відносно проведення внутрішньої контрольно-ревізійної роботи і складення звітності за її результатами.

Матеріально-технічне забезпечення діяльності контрольно-ревізійних підрозділів здійснюється у межах асигнувань, виділених на утримання відповідних органів, що передбачено в бюджетних запитах та затверджених кошторисах.

Проводиться внутрішня контрольно-ревізійна робота шляхом застосування контрольних заходів у формі виїзних інспекційних (ревізія, перевірка, розслідування) та камеральних неінспекційних (оцінка, вивчення) контрольних заходів.

Контрольний захід – це сукупність способів і методів документального, аналітично-розрахункового та фактичного контролю, які застосовуються контрольно-ревізійними працівниками для розкриття теми, тобто розкриття змісту переліку питань, які досліджуються в ході конкретного контрольного заходу [33].

Форми та види виконання контрольних заходів контрольно-ревізійними підрозділами міністерств, інших органів влади подано в таблиці 6.2.

Таблиця 6.2

**Види та форми здійснення внутрішньої
контрольно-ревізійної роботи**

Вид контрольного заходу	Форма контрольного заходу	Зміст форми контрольного заходу
Виїзні інспекційні контрольні заходи – контрольні заходи, що проводяться безпосередньо на підконтрольному суб'єкті за його юридичною чи фактичною адресою або якщо контрольний захід проводиться за вилученими документами – у місці, визначеному правоохоронним органом	Ревізія	полягає у документальній і фактичній перевірці певного комплексу питань фінансово-господарської діяльності підконтрольного суб'єкта, яка повинна забезпечувати виявлення наявних фактів порушення законодавства, встановлення винних у їх допущенні посадових та матеріально відповідальних осіб

Продовження таблиці 6.2

	Перевірка	полягає у дослідженні відповідності законодавству діяльності підконтрольного суб'єкта за окремими питаннями із застосуванням прийомів документального і фактичного контролю з метою виявлення наявних фактів порушення законодавства, винних у їх допущенні посадових та матеріально відповідальних осіб
	Розслідування	сукупність прийомів перевірки додержання посадовими особами, а також іншими працівниками підконтрольного суб'єкта нормативно-правових актів, що регулюють його діяльність
Камеральні неінспекційні контрольні заходи – контрольні заходи, що проводяться за місцем розташування контрольно-ревізійного підрозділу з використанням документів, наданих на його запит, та іншої інформації	Оцінка	здійснюється за допомогою перевірок ефективності, законності діяльності підконтрольного суб'єкта для надання відповідного висновку
	Вивчення	дослідження діяльності підконтрольного суб'єкта чи її окремих питань з метою виявлення відхилень, ознак порушень чи невідповідності певних показників встановленим (звітним, розрахунковим) для надання висновку про відсутність або наявність порушень

Міністерства, інші органи влади самостійно розпорядчими документами затверджують порядок проведення ревізії, перевірки, оцінки та вивчення. Порядок проведення розслідувань визначається відповідно до чинного законодавства.

У ході ревізії та перевірки для дослідження відповідності законодавству діяльності підконтрольного суб'єкта або її окремих питань застосовуються документальні та фактичні методи контролю. Ревізія та перевірка повинні забезпечувати виявлення наявних фактів порушення законодавства, встановлення винних у їх допущенні посадових і матеріально відповідальних осіб.

При проведенні камеральних контрольних заходів із застосуванням документальних та аналітично-розрахункових методів контролю вивчається або оцінюється діяльність підконтрольного суб'єкта чи її окремі питання. У разі виявлення відхилень, ознак порушень чи невідповідності певних показників встановленим (звітним, розрахунковим) для надання висновку про відсутність або наявність порушень, встановлення винних у їх допущенні посадових і матеріально відповідальних осіб призначається виїзний контрольний захід.

Розслідування проводиться, як правило, за вже встановленими (у тому числі завершеними контрольними заходами) фактами порушень законодавства посадовими особами підконтрольного суб'єкта, зокрема:

- у разі невиконання або неналежного виконання державними службовцями службових обов'язків, перевищення своїх повноважень, що призвело до людських жертв або заподіяло значну матеріальну чи моральну шкоду громадянину, державі, підконтрольному суб'єкту чи іншому підприємству, об'єднанню підприємств, установі, організації, об'єднанню громадян;

- у разі оскарження державним службовцем законодавства про державну службу, про боротьбу з корупцією, порушення стосовно людинами;

- на вимогу державного службовця з метою зняття безпідставних, на його думку, звинувачень або підозри.

Окремі завданнями контрольно-ревізійних підрозділів міністерств, інших органів влади можна визначити:

- забезпечення міністерств, інших органів влади достовірною інформацією про стан фінансово-бюджетної дисципліни у

відповідній сфері (галузі);

- виявлення порушень і відхилень у фінансово-господарській діяльності підконтрольних суб'єктів, включаючи апарат відповідного міністерства, іншого органу влади;

- встановлення винних у вчиненні (допущенні) порушень осіб;

- встановлення умов та причин виникнення порушень і відхилень, розроблення пропозицій щодо їх усунення та запобігання їм у майбутньому.

Контрольно-ревізійні підрозділи виконують такі функції:

- складають перелік підконтрольних суб'єктів (підконтрольну мережу) для затвердження керівниками міністерств, інших органів влади, систематично вносять до нього інформацію в установленому ДФІ порядку;

- розробляють внутрішні акти з питань контрольно-ревізійної роботи відповідно до законодавства;

- організують роботу підпорядкованих контрольно-ревізійних підрозділів, здійснюють методологічне керівництво, координацію і контроль за їх діяльністю, узагальнюють та поширюють кращий досвід роботи, розробляють пропозиції щодо удосконалення контрольно-ревізійної роботи в системі міністерства, іншого органу влади;

- координують роботу з органами державної контрольно-ревізійної служби, іншими органами, уповноваженими на здійснення виїзних ревізій і перевірок;

- взаємодіють із структурними підрозділами міністерства, іншого органу влади, іншими органами, у тому числі правоохоронними, установами, організаціями, підприємствами та їх об'єднаннями з питань контрольно-ревізійної роботи;

- планують роботу, організують та проводять виїзні (ревізія, перевірка, розслідування) та камеральні (оцінка, вивчення) контрольні заходи, документують їх результати, реалізують та зберігають їх матеріали;

- контролюють стан усунення виявлених порушень і недоліків, у межах повноважень здійснюють моніторинг стану роз-

гляду переданих матеріалів іншими державними органами, у тому числі правоохоронними, ініціюють вжиття заходів за бюджетні правопорушення;

- узагальнюють та аналізують інформацію про стан фінансово-бюджетної дисципліни у відповідній сфері (галузі), у передбачених законодавством випадках надають її органам законодавчої та виконавчої влади;

- визначають умови і причини виникнення порушень і відхилень, розробляють пропозиції щодо усунення виявлених недоліків і порушень та запобігання їм у подальшому, у тому числі шляхом участі у підготовці проектів нормативно-правових актів;

- в межах повноважень беруть участь у законопроектній та нормотворчій діяльності, а також методологічному забезпеченні контрольно-ревізійної роботи в системі відповідного міністерства, іншого органу влади;

- розглядають листи, заяви і скарги громадян про факти порушення законодавства з фінансових питань;

- організують та проводять заходи з підвищення кваліфікації працівників контрольно-ревізійних підрозділів та контрольно-ревізійних працівників, що працюють в системі міністерства, іншого органу влади;

- звітують про контрольно-ревізійну роботу керівникам міністерств, інших органів влади та органам державної контрольно-ревізійної служби.

Керуючись визначеними завданнями та функціями, контрольно-ревізійні підрозділи міністерств, інших органів влади здійснюють контроль за такими напрямками:

- обґрунтованість бюджетних запитів, дотримання фінансово-бюджетної, планової, кошторисної дисципліни, збереження і цільове використання бюджетних коштів та коштів державних фондів;

- збереження і використання державного майна;

- використання матеріальних і фінансових ресурсів, своєчасність документального оформлення господарських операцій, повнота владання та мобілізація внутрішньогосподарських резервів;

рвів, причини непродуктивних витрат і втрат;

- економічний стан підконтрольних суб'єктів, результати виконання виробничих та фінансових планів, кошторисів;

- правильність ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності, законність господарських операцій, їх своєчасність і повнота відображення в обліку і звітності, виконання зобов'язань перед бюджетом і кредиторами;

- дотримання порядку формування, встановлення та застосування цін і тарифів;

- стан виконання заходів, спрямованих на усунення недоліків, виявлених попередніми контрольними заходами;

- дотримання встановленого порядку закупівлі товарів (робіт, послуг) за державні кошти;

- виконання інших завдань з питань, визначених наказами керівників міністерств, інших органів влади у межах повноважень, наданих таким органам законом.

Вичерпний перелік завдань, функцій та напрямів контролю контрольно-ревізійного підрозділу встановлюється внутрішніми документами міністерства, іншого органу влади відповідно до законодавства.

Для досягнення встановленої мети та виконання визначених завдань у своїй діяльності контрольно-ревізійні підрозділи міністерств, інших органів влади повинні керуватися певними принципами організації та функціонування.

Важливе значення має якість виконання внутрішньої контрольно-ревізійної роботи. Для цього керівником контрольно-ревізійного підрозділу розробляється і впроваджується Програма забезпечення і підвищення якості контрольно-ревізійної роботи (далі – Програма). У рамках Програми охоплюються всі аспекти контрольно-ревізійної роботи і на постійній основі відслідковується її ефективність. Така Програма включає проведення періодичних внутрішніх і зовнішніх оцінок якості контрольно-ревізійної роботи та процес внутрішнього моніторингу (нагляду).

Кожна частина Програми побудована таким чином, щоб допомогти в контрольно-ревізійній роботі приносити користь –

сприяти удосконаленню діяльності підконтрольних суб'єктів, а також забезпечити впевненість, що контрольно-ревізійна робота здійснюється відповідно до чинного законодавства.

Загальними принципами якості контрольно-ревізійної роботи є:

- результативність (економічність, ефективність);
- відповідність законодавству;
- повнота і достовірність звітування (офіційної документації).

Під час контрольно-ревізійної роботи має бути визначений процес моніторингу (нагляду) і оцінки загальної ефективності Програми забезпечення і підвищення якості, в ході якого необхідно проводити як внутрішні, так і зовнішні оцінки [33].

Система оцінювання загальної ефективності та якості внутрішньої контрольно-ревізійної роботи показана на рис. 6.1.

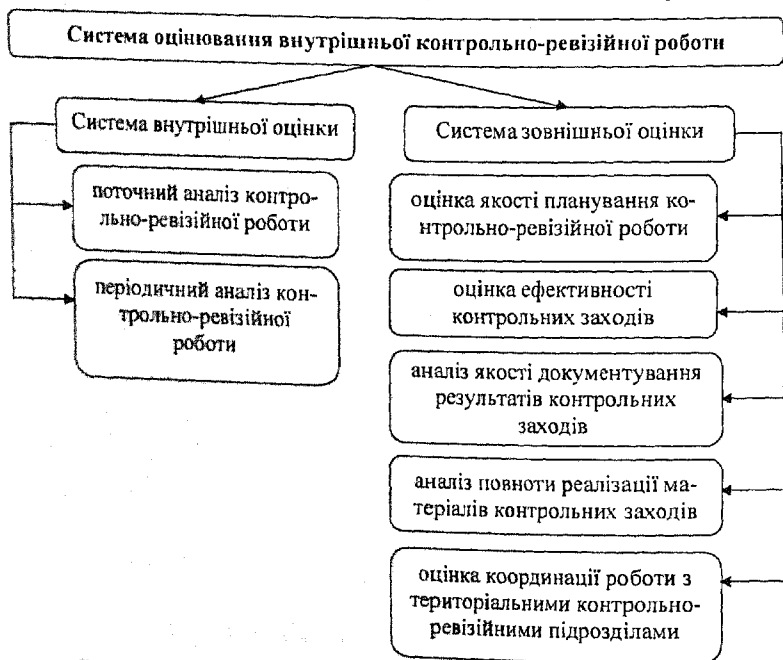


Рис. 6.1. Система оцінювання загальної ефективності та якості внутрішньої контрольно-ревізійної роботи

Внутрішні оцінки повинні включати:

- поточний аналіз контрольно-ревізійної роботи;
- періодичний аналіз, що проводиться працівниками контрольно-ревізійного підрозділу шляхом самооцінки або іншими працівниками, які володіють теоретичними знаннями і практичними навичками контрольно-ревізійної роботи.

Систематичні зовнішні оцінки повинні здійснюватися працівниками органів державної контрольно-ревізійної служби, як правило, не частіше одного разу на рік, але не рідше одного разу на п'ять років [33].

З ініціативи керівника міністерства, іншого органу влади чи керівника контрольно-ревізійного підрозділу або за наявності визначених законодавством підстав зовнішня оцінка може бути проведена частіше ніж один раз на рік.

6.2. Методика підготовки, проведення і оформлення результатів контрольних заходів

Важливими факторами впливу на якість внутрішньої контрольно-ревізійної роботи, своєчасність виконання контрольних заходів є підготовка і планування конкретного контрольного заходу. Особливо це стосується виїзних контрольних заходів [33].

Перший етап виконання контрольного заходу передбачає проведення підготовки, тобто підготовку розпорядчих документів керівника міністерства, іншого органу влади.

Офіційний розпорядчий документ на проведення контрольного заходу має складатися на паперових носіях та містити такі обов'язкові реквізити:

- назву міністерства, іншого органу влади;
- назву розпорядчого документа (наказ, розпорядження, посвідчення, направлення, припис тощо);
- дату і номер;
- посаду, прізвище, ім'я і по батькові працівника контрольно-ревізійного підрозділу;
- підставу для проведення контрольного заходу;
- тему контрольного заходу;

- період діяльності підконтрольного суб'єкта, який охоплюється контролем;
- дати початку і закінчення контрольного заходу;
- посаду, прізвище, ім'я і по батькові керівника міністерства, іншого органу влади та його підпис.

У разі якщо для проведення виїзного контрольного заходу відповідно до законодавства та внутрішніх документів міністерства (іншого органу влади) залучаються особи, які не є працівниками контрольно-ревізійного підрозділу, офіційний розпорядчий документ на проведення контрольного заходу такою особою складається або міністерством (іншим органом влади) і затверджується його керівником, або іншим органом (установою, організацією, підприємством чи об'єднанням підприємств) і затверджується його керівником у визначеному законодавством порядку.

На кожний контрольний захід працівники контрольно-ревізійного підрозділу повинні розробляти план контрольного заходу, який включає мету, обсяг, терміни і ресурси.

План підписується керівником контрольно-ревізійного підрозділу та затверджується керівником міністерства, іншого органу влади.

У разі якщо виїзний контрольний захід проводиться не з ініціативи міністерства, іншого органу влади, план контрольного заходу письмово узгоджується з його ініціатором.

Під час планування контрольного заходу працівники контрольно-ревізійного підрозділу:

- оновлюють знання нормативно-правової бази, що регламентує діяльність підконтрольного суб'єкта;
- збирають і аналізують інформацію, яка характеризує діяльність підконтрольного суб'єкта, що досліджуватиметься під час контрольного заходу;
- вивчають матеріали попередніх контрольних заходів та стан усунення виявлених порушень;
- визначають мету контрольного заходу та істотні ризики, що впливають на її досягнення, а також ресурси і методи утримання ризиків у припустимих межах;

– у разі якщо проведення виїзного контрольного заходу ініціюють зовнішні сторони, письмово погоджують з ними мету, обсяги та терміни проведення контрольного заходу з урахуванням ресурсів на його проведення та обмежень щодо доступу до інформації;

– у встановленому законодавством порядку та відповідно до внутрішніх документів інформують керівництво підконтрольного суб'єкта про намір проведення виїзного контрольного заходу.

Обсяг завдання з проведення контрольного заходу повинен бути достатнім для досягнення його мети. Він повинен враховувати необхідність збору достатніх доказів (зокрема, вивчення відповідних систем, бухгалтерських записів, інформації щодо персоналу, матеріальних, нематеріальних та інших активів, включаючи активи, що перебувають під контролем третіх осіб, зобов'язань та інших статей балансу, управлінської документації тощо), з одного боку, та обмеження у ресурсах (трудових і часових) та в доступі до інформації, з другого.

Якщо під час виконання контрольного заходу у контрольно-ревізійних працівників виникають сумніви з приводу обсягів робіт, їх необхідно обговорити з керівником контрольно-ревізійного підрозділу. За результатами обговорення керівник контрольно-ревізійного підрозділу приймає рішення про доцільність ініціювання перед керівником міністерства, іншого органу влади та зовнішнім ініціатором контрольного заходу питання про продовження терміну його виконання.

Для якісного і своєчасного проведення контрольного заходу керівник контрольно-ревізійного підрозділу повинен об'єктивно визначати ресурси, необхідні для досягнення мети контрольного заходу. Склад ревізійної групи повинен відповідати характеру й ступеню складності кожного завдання, обмеженням в термінах і ресурсах.

Закінчується етап планування контрольного заходу складанням Програми. Програма контрольного заходу складається у письмовому вигляді керівником ревізійної групи або керівником контрольно-ревізійного підрозділу та затверджується до початку

її виконання, як правило, керівником міністерства, іншого органу влади. Керівник міністерства, іншого органу влади може розпорядчим документом делегувати право затверджувати програми контрольних заходів іншій посадовій особі.

У програмі повинно бути визначено процедури збору, аналізу, оцінки і документування інформації у процесі виконання контрольного заходу.

Будь-які зміни до програми повинні своєчасно затверджуватися в такому ж порядку.

Програма контрольного заходу, включаючи зміни до неї, доводиться до працівників, що беруть участь у її виконанні, у спосіб, визначений внутрішніми документами міністерства, іншого органу влади.

Спільні контрольні заходи проводяться за єдиною програмою, затвердженою органом державної контрольно-ревізійної служби і погодженою з міністерством, іншим органом влади, працівники якого братимуть участь у такому контрольному заході.

Програми проведення працівниками контрольно-ревізійного підрозділу скоординованих контрольних заходів погоджуються з органом державної контрольно-ревізійної служби та затверджуються у встановленому порядку.

Етап виконання контрольного заходу проводиться безпосередньо у підконтрольного суб'єкта.

У день початку проведення виїзного контрольного заходу керівник групи працівників, які його проводять, повинен пред'явити керівництву підконтрольного суб'єкта службові посвідчення та офіційні розпорядчі документи. На вимогу керівництва підконтрольного суб'єкта службові посвідчення та офіційні розпорядчі документи пред'являються особисто кожним працівником.

У разі неможливості своєчасного ознайомлення керівництва підконтрольного суб'єкта про початок проведення контрольного заходу керівник групи працівників, які його проводять, невідкладно інформує про це керівника міністерства, іншого органу влади для прийняття рішення.

На вимогу керівництва підконтрольного суб'єкта керівник групи працівників, які проводять виїзний контрольний захід, або

кожен з них особисто повинні розписатися у відповідному журналі, якщо такий пред'явлено.

Якщо ініціатором виїзного контрольного заходу відповідно до законодавства не встановлено інше, керівник групи працівників, які проводять виїзний контрольний захід, на вимогу керівництва підконтрольного суб'єкта надає йому копії плану і програми виїзного контрольного заходу.

Контрольні заходи проводяться в терміни, визначені офіційними розпорядчими документами, як правило, він не перевищує 30 робочих днів. У разі зміни терміну проведення виїзного контрольного заходу керівник групи працівників, які проводять виїзний контрольний захід, повинен проінформувати про це керівництво підконтрольного суб'єкта та пред'явити офіційний розпорядчий документ, що засвідчує цю зміну [33].

У ході контрольного заходу працівники контрольно-ревізійного підрозділу повинні:

- зібрати, проаналізувати, оцінити та документально оформити інформацію (докази) в обсягах, достатніх для досягнення мети контрольного заходу;

- застосовувати такі способи і методи контролю, які мають забезпечити дотримання встановлених термінів проведення контрольного заходу, розкриття його теми (виконання плану і програми) та належну якість, яка полягає у результативності (економічності, ефективності, результативності), відповідності законодавству (включаючи Стандарти), повноті і достовірності офіційної документації.

Працівники контрольно-ревізійного підрозділу повинні зібрати достатній обсяг надійної, доречної та корисної інформації для досягнення мети контрольного заходу.

Контрольні заходи проводяться за оригіналами або належним чином оформленими копіями первинних бухгалтерських документів, даними обліку і звітності, документами розпорядчого характеру та іншими документами, які відповідають Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [47], Положенню про документальне забезпечення записів

у бухгалтерському обліку [23], а також за електронними документами, складеними відповідно до законів України «Про електронні документи та електронний документообіг» [8] та «Про електронний цифровий підпис» [7].

За достовірність інформації та документації, наданої працівникам контрольно-ревізійного підрозділу для проведення контрольного заходу, несуть посадові особи, що її склали, затвердили, засвідчили чи надали. Водночас працівники контрольно-ревізійного підрозділу повинні здійснити ревізійні дії для перевірки достовірності наданої інформації та документації, у тому числі шляхом проведення зустрічних звірок.

Працівники контрольно-ревізійного підрозділу повинні формулювати висновки і результати контрольного заходу на основі аналізу і оцінки інформації.

Проведення виїзного контрольного заходу має особливості, якщо підконтрольний суб'єкт застосовує засоби електронного зберігання і обробки інформації у фінансово-господарській діяльності, веденні бухгалтерського обліку та складанні фінансової звітності.

Тому працівники контрольно-ревізійного підрозділу повинні мати необхідні знання і досвід роботи з електронною обчислювальною технікою, електронними інформаційними ресурсами, програмним забезпеченням і дотримуватися встановлених технічних правил користування, але також можуть залучатися спеціалісти з інформаційних технологій.

Посадові особи підконтрольного суб'єкта забезпечують доступ працівників контрольно-ревізійного підрозділу (залучених спеціалістів) до своїх засобів електронного зберігання і обробки інформації та гарантії отримання повної і достовірної інформації, що в них міститься.

Для виконання контрольного заходу інформація підконтрольного суб'єкта з відома його керівництва може переноситися працівниками контрольно-ревізійного підрозділу (залученими спеціалістами або працівниками підконтрольного суб'єкта) на інші засоби електронного зберігання і обробки інформації. При цьому не допускається технічне втручання у функціонування за-

собів електронного зберігання і обробки інформації підконтрольного суб'єкта, зокрема встановлення працівниками контрольно-ревізійного підрозділу (залученими спеціалістами) індивідуальних засобів захисту (паролів, кодів тощо) на інформацію, що є власністю підконтрольного суб'єкта, за винятком інформації, що скопійована для проведення контрольного заходу, а також інформації, створеної ними під час виконання контрольного заходу.

Інформація, необхідна для оформлення офіційної документації, включаючи додатки, переноситься на паперові носії та належним чином завіряється підписами керівника і інших відповідальних осіб підконтрольного суб'єкта.

Виконання виїзного контрольного заходу не можна вважати закінченим без документального оформлення інформації, необхідної для обґрунтування висновків і результатів контрольного заходу.

Документація, пов'язана з виконанням контрольних заходів, поділяється на неофіційну, робочу та офіційну (рис. 6.2).



Рис. 6.2. Класифікація документації за результатами виконання контрольного заходу

Неофіційна документація являє собою допоміжні записи, в яких працівник контрольно-ревізійного підрозділу фіксує отриману під час контрольного заходу інформацію.

Після завершення контрольного заходу неофіційна документація знищується працівником, який її склав, за винятком передбачених законодавством випадків, що регламентують необхідність її зберігання.

Склад, порядок ведення, зберігання та знищення робочої документації встановлюється міністерством, іншим органом влади.

Офіційна документація складається за результатами кожного контрольного заходу і зустрічних звірок, та, якщо це встановлено внутрішніми документами, за результатами виконання окремих питань програми.

Невід'ємною складовою офіційної документації є додатки – засвідчені належним чином копії документів або витяги з них, зведені реєстри, розрахунки, пояснення, довідки та інші дані, що підтверджують інформацію і висновки, зафіксовані в офіційній документації. Текст офіційного документа повинен містити посилання на додатки, які мають бути оформлені відповідно до вимог діловодства.

Супровідна документація, складена за результатами контрольних заходів, є невід'ємною частиною їх матеріалів та може мати характер:

- офіційної, до якої належить листування з органами державної влади та органами місцевого самоврядування, іншими юридичними і фізичними особами з питань, які стосуються результатів контрольного заходу; інші офіційні документи, оформлені після закінчення контрольного заходу;

- робочої, що складається за внутрішніми регламентами міністерства, іншого органу влади і не має характер офіційної документації (наприклад, доповідні чи службові записки).

Якість і своєчасність виконання контрольного заходу забезпечується постійним наглядом, який здійснює посадова особа, призначена керівником міністерства, іншого органу влади, як правило, такою особою може бути керівник контрольно-ревізійного підрозділу.

Посадова особа, що здійснює нагляд:

- координує виконання контрольного заходу, контролює його хід, стан виконання плану і програми, надає необхідну допомогу;

- впливає, в межах повноважень, заходи для забезпечення об'єктивності і незалежності працівників, що проводять кон-

трольний захід;

- інформує керівництво про фактори, що негативно впливають на незалежність і об'єктивність працівників;

- оцінює відповідність обраних працівниками способів і методів контролю меті, обсягу, термінам і ресурсам контрольного заходу та за необхідності вживає необхідних заходів;

- контролює адекватність заходів, вжитих працівниками для забезпечення якості контрольного заходу, дає необхідні для цього доручення, вказівки та рекомендації;

- забезпечує, в межах повноважень, участь в контрольному заході залучених фахівців, отримання необхідної інформації від третіх осіб, надання працівникам роз'яснень та іншої допомоги, включаючи технічну;

- схвалює офіційну документацію про результати контрольного заходу перед тим, як передати її на ознайомлення і підписання керівництву підконтрольного суб'єкта, якщо внутрішніми документами не встановлено інше.

Порядок, форми і терміни нагляду за виконанням контрольного заходу визначаються внутрішніми документами, затвердженими розпорядчим документом за підписом керівника міністерства, іншого органу влади.

Результати контрольних заходів, зустрічних звірок та, якщо це встановлено внутрішніми документами, результати виконання окремих питань програми (плану), оформляються офіційною документацією.

Форми, структура і порядок складання офіційної документації розробляються міністерством, іншим органом влади і затверджуються його керівником. Офіційний документ повинен містити такі обов'язкові реквізити: назва міністерства, іншого органу влади; назва документа (для контрольного заходу – акт, довідка, протокол, доповідна записка тощо; для окремих питань програми – проміжний акт або акт, довідка, протокол, доповідна записка з окремих питань тощо; для зустрічної звірки – довідка зустрічної звірки;); дата, номер і місце його складання; підписи. Якщо офіційний документ має додатки, це зазначається у його

тексті.

Складається офіційний документ на паперових носіях та умовно поділяється на такі частини:

- вступну, в якій повністю або частково зазначаються такі дані: мета і підстава для проведення контрольного заходу із зазначенням реквізитів офіційного розпорядчого документа; посади, прізвища, ім'я і по батькові працівників, які проводили контрольний захід (або посада, прізвище, ім'я і по батькові керівника контрольного заходу з посиланням на додаток – список працівників, які брали участь у його проведенні); тема контрольного заходу; назва підконтрольного суб'єкта, його юридична та фактична адреси, загальні відомості про нього; дати початку і закінчення контрольного заходу; період діяльності підконтрольного суб'єкта, який охоплено контролем; посади, прізвища, ім'я і по батькові керівників, головних бухгалтерів, інших посадових осіб, які відповідали за діяльність підконтрольного суб'єкта в період, який охоплено контролем;

- констатуючу, в якій викладаються результати контрольного заходу. Констатуюча частина може бути розділена на тематичні розділи (питання програми);

- підписи.

Внесення до офіційної документації даних, отриманих з матеріалів інших контрольних заходів, допускається лише за умови обов'язкового посилання на джерело інформації.

При фіксуванні факту порушення обов'язково зазначається:

- **назва та реквізити** нормативно-правового акту, норми якого порушено, із зазначенням конкретного пункту, статті, розділу;

- **назви та реквізити** документів підконтрольного суб'єкта, що підтверджують порушення, з посиланням на додаток до акта або інформація про ненадання їх завірених копій;

- **дані про посадових осіб**, винних у допущенні порушення;
- **конкретна дата чи період**, в якому допущено порушення;
- **сума операцій, проведених** з порушенням законодавства;
- **код програмної класифікації** видатків, за яким допущено

порушення (якщо перевірялись кілька КПКВ);

- короткий зміст пояснень посадових осіб стосовно допущених порушень (з посиланням на конкретний додаток) та їх оцінку;

- як операції відображено в бухгалтерському обліку та фінансовій звітності;

- інформація про вжиті підконтрольним суб'єктом заходи з усунення виявлених порушень.

При складанні офіційної та супровідної документації необхідно дотримуватись таких принципів викладення інформації:

- об'єктивність і обґрунтованість;

- лаконічність, чіткість, вичерпність і системність;

- ясність і доступність;

- недопущення викладення інформації, яка не стосується діяльності підконтрольного суб'єкта, або інформації, одержаної не за результатами контрольних заходів, у тому числі з матеріалів правоохоронних органів.

В офіційній документації, що складається керівником контрольного заходу, відображаються результати роботи всіх учасників контрольного заходу чи результати спільних контрольних заходів. У разі несуттєвості або невідповідності дійсності чи законодавству інформації, зафіксованої у проміжній офіційній документації, що складена за результатами перевірки окремих питань програми (плану) контрольного заходу його окремими учасниками, допускається скорочення або невідображення такої інформації у зведеній офіційній документації, крім випадків, визначених законодавством. Рішення про це приймає керівник контрольного заходу.

Кількість примірників (але не менше двох), у яких складаються та підписуються офіційні документи, встановлюється внутрішніми документами міністерства, іншого органу влади.

Офіційна документація за результатами виїзних контрольних заходів та зустрічних звірок підписується у двосторонньому порядку, за результатами камеральних – працівниками контрольно-ревізійного підрозділу, які його проводили.

За рішенням керівника міністерства, іншого органу влади з офіційним документом про результати камерального контрольного заходу можуть бути ознайомлені керівник, бухгалтер, інші посадові особи підконтрольного суб'єкта шляхом вручення їм одного примірника такого документа одним з нижченаведених способів.

Офіційний документ про результати виїзного контрольного заходу подається керівництву підконтрольного суб'єкта для ознайомлення і підписання, як правило, не пізніше ніж за один робочий день до закінчення встановленого терміну проведення контрольного заходу одним з таких способів:

- особисто під розписку керівнику або головному бухгалтеру підконтрольного суб'єкта;
- через канцелярію (діловодну службу) з відміткою на іншому примірнику офіційного документа про дату реєстрації в журналі вхідної кореспонденції підконтрольного суб'єкта та підписом працівника, який здійснив реєстрацію;
- рекомендованим поштовим відправленням з повідомленням.

У разі наявності заперечень (зауважень) до офіційного документа керівник, головний бухгалтер, інші посадові особи підконтрольного суб'єкта повинні у день передачі на ознайомлення підписати його із застереженням і не пізніше ніж через 5 робочих днів подати свої письмові заперечення (зауваження, пояснення).

Письмовий висновок на заперечення надається підконтрольному суб'єкту за підписом керівника міністерства, іншого органу влади (або іншої посадової особи, якій такі повноваження делеговані письмовим розпорядчим документом керівника міністерства, іншого органу влади) не пізніше ніж через 10 робочих днів від дня їх отримання [35]. Цей термін може бути продовжений керівником міністерства, іншого органу влади.

Заперечення до офіційного документа та висновки на них є його невід'ємною частиною.

Останнім етапом виконання контрольного заходу є реалізація його матеріалів, що включає:

- поширення інформації про результати контрольного заходу;
- прийняття рішень за результатами виконання контрольного заходу;
- контроль за усуненням виявлених порушень.

Порядок реалізації матеріалів контрольного заходу, поширення інформації про його результати, прийняття рішень та контролю за усуненням виявлених порушень затверджується розпорядчим документом за підписом керівника міністерства, іншого органу влади.

Поширення інформації про результати контрольного заходу передбачає:

- письмове інформування керівника міністерства, іншого органу влади про результати контрольного заходу (або ознайомлення з офіційним документом чи матеріалами) з наданням конкретних пропозицій щодо прийняття управлінських рішень;

- підготовку обов'язкових вимог щодо усунення виявлених порушень і недоліків;

- порушення перед керівником міністерства, іншого органу влади питання про притягнення до відповідальності винних у допущенні порушень осіб, ініціювання їх звільнення із займаних посад (підставою для розгляду питання про відповідність займаній посаді або розірвання контракту з керівниками підконтрольних суб'єктів є недотримання ними фінансового та бюджетного законодавства, а також незабезпечення виконання в установлені строки законних вимог органів державної контрольно-ревізійної служби);

- в установленому законодавством порядку ініціювання вжиття заходів за бюджетні правопорушення.

Після отримання відповідної інформації керівник міністерства, іншого органу влади приймає рішення про:

- ініціювання звернення до суду з позовними заявами щодо:
- стягнення в дохід держави коштів, одержаних чи використаних з порушенням законодавства, прихованих і занижених

платежів, заборгованості (та нарахованих у встановленому порядку штрафних санкцій) перед бюджетами і державними фондами;

- відшкодування (повернення) юридичними особами чи фізичними особами-підприємцями коштів, зайво сплачених їм підконтрольними суб'єктами або отриманих ними без встановлених законодавством підстав, та коштів, недоотриманих відповідним бюджетом чи підконтрольними суб'єктами;

- визнання угод недійсними і стягнення в дохід держави коштів (майна), одержаних (витрачених) за такими угодами;

- складання протоколів про адміністративне правопорушення та накладення адміністративних стягнень у передбачених законодавчими актами випадках;

- письмове інформування правоохоронних органів про виявлені порушення, а при встановленні фактів нецільового використання бюджетних коштів, марнотратства, зловживання службовим становищем, шахрайства з фінансовими ресурсами та інших порушень фінансово-господарської дисципліни – передачу матеріалів контрольних заходів до правоохоронних органів;

- визначення умов і причин виникнення порушень і відхилень, розроблення пропозицій щодо запобігання таким фактам у подальшому, у тому числі шляхом надання пропозицій нормативно-правового та методологічного характеру;

- інші заходи, визначені законодавством або в його межах керівником міністерства, іншого органу влади [33].

Обов'язково і невід'ємною частиною виконання контрольного заходу є контроль за усуненням виявлених порушень, який здійснюється:

- камерально – шляхом відстеження повноти виконання підконтрольним суб'єктом обов'язкових вимог за їх листами інформаціями з додаванням ксерокопій документів, що підтверджують наведені дані;

- під час проведення окремих виїзних контрольних заходів, сдиним питанням яких є перевірка стану усунення виявлених порушень;

– в ході планових та позапланових виїзних контрольних заходів як одне з обов'язкових питань програми (плану).

Контроль за усуненням виявлених порушень і виконанням обов'язкових вимог здійснюється до їх повної реалізації або прийняття керівником міністерства, іншого органу влади письмового рішення про недоцільність подальших дій.

Контрольно-ревізійні підрозділи в межах повноважень здійснюють моніторинг стану розгляду переданих матеріалів іншими державними органами, у тому числі правоохоронними, до прийняття остаточного рішення.

Копії офіційних документів за результатами виїзних і камеральних контрольних заходів, узагальнені, довідкові та аналітичні матеріали, інші відомості, необхідні для роботи органам державної контрольно-ревізійної служби, подаються на обов'язковий письмовий запит органу державної контрольно-ревізійної служби протягом 10 робочих днів з дня його отримання [33].

Інформація про завершені контрольні заходи може надаватися іншим контролюючим та правоохоронним органам в порядку обміну інформацією, а матеріали контрольних заходів – з дозволу ініціаторів їх проведення.

У разі одночасного проведення контрольних заходів представниками декількох контролюючих органів або комісійних перевірок за умови визначення органу, який відповідає за узагальнення результатів, матеріали направляються цьому органу в офіційному порядку із супровідною документацією без додаткового письмового запиту.

Результати контрольних заходів оприлюднюються з дотриманням режиму спеціальних обмежень, встановлених законодавством щодо державної та службової таємниць.

Контрольно-ревізійні підрозділи міністерств, інших органів влади подають органам державної контрольно-ревізійної служби за формою та в порядку, встановленими ГоловаКРУ, щокварталу до 5 числа місяця, що настає за звітним періодом, звітність про результати проведення внутрішньої контрольно-ревізійної роботи з пояснювальною запискою.

Датою подання звітності вважається дата її реєстрації в ор-

гані державної контрольно-ревізійної служби.

Матеріали контрольних заходів формуються у окремі справи, які складаються з розпорядчих документів на проведення контрольного заходу, його програми та/або плану, офіційних документів з додатками, письмових пояснень, заперечень (зауважень) посадових осіб підконтрольних суб'єктів (за наявності) та висновків на них, обов'язкових вимог та інформації підконтрольних суб'єктів про їх виконання, відомостей про заходи, вжиті за результатами контрольного заходу, застосування заходів за бюджетні правопорушення, передачу матеріалів до правоохоронних органів та іншої інформації, пов'язаної з реалізацією результатів контрольного заходу.

Керівник контрольно-ревізійного підрозділу несе відповідальність за збереження, передачу до архіву і знищення матеріалів контрольних заходів та інших документів з питань контрольно-ревізійної роботи.

При звільненні керівника контрольно-ревізійного підрозділу документація та бази даних з питань контрольно-ревізійної роботи передаються за актом іншому працівнику підрозділу або комісії, призначеній наказом керівника міністерства, іншого органу влади.

Порядок формування, зберігання, використання і знищення матеріалів контрольних заходів, передачі інформації, що стосується контрольно-ревізійної роботи, внутрішнім і зовнішнім сторонам затверджується розпорядчим документом за підписом керівника міністерства, іншого органу влади відповідно до законодавства.

6.3. Внутрішній аудит у системі міністерств та інших центральних органів виконавчої влади

У нових економічних умовах ефективність використання бюджетних коштів стає стрижнем державного управління, критерієм оцінки діяльності кожного його органу. Здійснити таку оцінку неможливо повною мірою шляхом використання традиційних форм контролю – ревізій і перевірок, адже вони не спроможні да-

ти відповіді на запитання, чи діють органи державної влади усіх рівнів як належить; як найбільш ефективно вони мають використовувати бюджетні кошти та державне майно; наскільки управлінські рішення щодо їх використання є ефективними і раціональними? Крім того, ревізії та перевірки, як правило, проводяться після здійснення операцій та завершення звітного періоду, коли втрачені кошти повернути майже неможливо.

Відповіді на поставлені питання можливо лише за умови глибокого вивчення реального стану виконання бюджетів, неупередженого з'ясування упущень і недоліків, перш за все, адміністративного, нормативно-правового та фінансового характеру.

На усе це здатна нова форма державного фінансового контролю – аудит, що широко розповсюджена у діяльності більшості органів фінансового контролю країн, які входять до Міжнародної організації вищих контрольних органів (International Organization of Supreme Audit Institution (далі – INTOSAI). Його розвиток пов'язаний з підвищенням ролі державних фінансів у економіці розвинених країн, із результативністю діяльності органів фінансового контролю та зростанням ступеня публічності та прозорості бюджетного процесу.

Як нова форма контролю, аудит покликаний охопити весь спектр діяльності держави, усе коло бюджетних операцій, концентрувати увагу на окремих бюджетних програмах, а також на діяльності окремих державних організацій.

Щодо діючих міжнародних норм, закріплених у Стандартах INTOSAI, то вони передбачають класифікацію державного аудиту на:

- аудит законності та правомірності діяльності, що відповідає фінансовому аудиту;
- аудит результативності діяльності, що відповідає адміністративному аудиту.

Якщо йдеться про фінансовий аудит, то його функції пов'язані переважно з механізмами захисту активів та ресурсів і дозволяють упевнитися в точності та повноті бухгалтерської документації.

Для визначення аудиту адміністративної діяльності у різних

країнах використовуються різні терміни. Іноді використовується термін «аудит відповідності якості витраченим грошам», в інших випадках – «аудит ефективності та результативності або операційний» тощо.

Відповідно до загальноприйнятих стандартів аудит адміністративної діяльності – це незалежне дослідження ефективності та результативності діяльності органів виконавчої влади та виконання державних програм з огляду на дотримання принципу економічності та з метою вдосконалення управління.

Сьогодні в Україні практично відсутня цілісна нормативно-правова база, яка на державному рівні регулювала б функціонування внутрішнього (децентралізованого) аудиту, лише окремі документи частково регламентують його здійснення (нова редакція Бюджетного кодексу, Концепція розвитку державного внутрішнього фінансового контролю). Наслідком цього є те, що регламенти і процедури внутрішнього аудиту, які діють в державних органах, є слабкими, недієвими, неформалізованими і несистематизованими, а такі його складові, як адміністративний аудит і аудит управління повністю залишилися поза межами нормативного регулювання. Різниця між двома останніми складовими в Україні свідчить про те, як почала формуватися, тому виходитимемо з припущення, що аудит управління і адміністративний аудит – це одне і те саме [72].

Відомий міжнародний досвід свідчить про недоцільність зближення сфери внутрішнього аудиту як окремого виду діяльності тільки фінансовими аспектами. Таке зосередження контролю на ресурсах (іх економічному використанні) притаманне країнам із розвинутим рівнем фінансово-бюджетної дисципліни або мізерною бюджетом [72].

Міжнародна практика свідчить, що адміністративний аудит можна організувати в будь-якому сегменті державного сектору – від аудиту центрального виду діяльності окремого центрального органу виконавчої влади (послуги, програми, зобов'язання, задоволення тощо) до всеохоплюючих системних досліджень. Аудит адміністративної діяльності цільний у виборі предмета і методів

дослідження. З огляду на складнощі державного сектору і різноманітність питань щодо певного виду діяльності, такий аудит за своєю природою є всеохоплюючим. Особливо актуальне запровадження аудиту в системі органів виконавчої влади та органів державного управління, оскільки критерієм належного управління є те, що всі державні послуги є предметом аудиту адміністративної діяльності, який можна також використовувати як інструмент боротьби із зловживаннями, шахрайством та корупцією, наприклад за допомогою дослідження системи управління часом [72].

Відповідно до міжнародної практики предметом адміністративного аудиту повинні бути система документообігу відповідного міністерства, іншого органу влади, процедури підготовки, погодження, порядок ухвалення та виконання прийнятих управлінських рішень.

Управлінські рішення відображені у нормативно-правових, організаційно-розпорядчих актах і відомчих документах (постанови, розпорядження, накази, положення, інструкції, порядки, стандарти, інструктивні листи тощо), рішеннях посадових осіб, на яких у встановленому порядку покладено виконання організаційно-розпорядчих, консультативно-дорадчих функцій, що впливають або можуть вплинути у майбутньому на об'єкт контролю.

За результатами адміністративного аудиту приймаються рішення як щодо вдосконалення процесу прийняття рішень, так і щодо вдосконалення внутрішньої організації системи органів виконавчої влади.

Складові адміністративного аудиту подано на рис. 6.3.

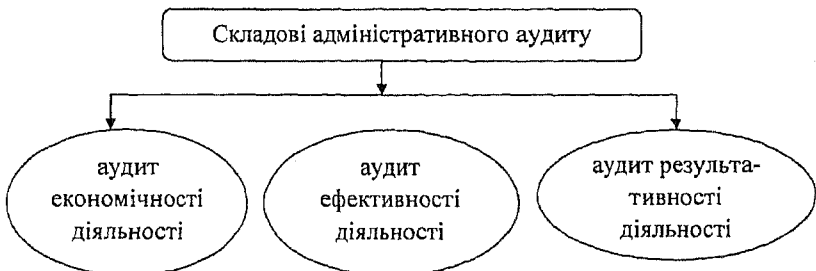


Рис. 6.3. Складові адміністративного аудиту

Складовими аудиту адміністративної діяльності є:

– аудит економічності діяльності відповідно до ефективних управлінських принципів та практики, а також управлінської стратегії;

– аудит ефективності використання людських, фінансових та інших ресурсів, включаючи перевірку інформаційних систем та оцінку виконання процедур, якими керуються об'єкти аудиту для виправлення виявлених недоліків;

– аудит результативності діяльності щодо досягнення об'єктом аудиту визначених цілей та оцінка фактичного впливу діяльності у зіставленні з очікуваним впливом.

Сучасний стан системи управління державними коштами вимагає акцентування уваги на здійсненні саме децентралізованого (внутрішнього) фінансового контролю у формі аудиту, в основу якого необхідно покласти відповідальність керівника за управління та розвиток відповідного міністерства, іншого органу влади в цілому.

До основних функцій керівника потрібно віднести планування та організацію діяльності відповідного міністерства, іншого органу виконавчої влади, створення адекватної структури внутрішнього контролю, нагляд за реалізацією внутрішнього контролю та управління ризиками для досягнення впевненості в тому, що мета і цілі органу будуть досягнуті, а рішення, включаючи фінансові, виконуватимуться з урахуванням принципів законності, економічності, ефективності, результативності та прозорості. Саме керівник має відповідати за всі дії і процеси в органі, в тому числі за внутрішній контроль, який не повинен обмежуватися лише фінансовими аспектами діяльності органу.

Сьогодні керівники не усвідомлюють персональної відповідальності за прийняті ними управлінські рішення.

Тому очевидною є необхідність запровадження в міністерствах та інших центральних органах виконавчої влади внутрішнього (децентралізованого) аудиту, зокрема аудиту адміністративної діяльності.

Внутрішній аудит – це діяльність з надання незалежних і об'єктивних гарантій і консультацій, спрямованих на удосконалення діяльності організації. Внутрішній аудит допомагає керів-

нику у досягненні поставленої перед організацією мети, використовуючи систематизований і послідовний підхід до оцінки та підвищення ефективності системи внутрішнього контролю.

Реалізація такої діяльності передбачає створення в кожному органі державного сектору функціонально незалежного підрозділу внутрішнього аудиту.

Підрозділ внутрішнього аудиту не можна ототожнювати з відомчим контрольно-ревізійним підрозділом. У внутрішнього аудиту інша природа, цілі та завдання, ніж у ревізії. Щодо адміністративного аудиту, то він допомагає керівнику здійснювати управління, але не може і не повинен підмінити управлінців і керівників або систему внутрішнього контролю.

Якщо розглядати адміністративний аудит як систему, то основними складовими такої системи (наприклад, на рівні міністерства) є:

- предмет;
- об'єкти;
- суб'єкт;
- завдання;
- принципи;
- метод.

Предметом адміністративного аудиту є управлінське рішення, порядок його ухвалення та виконання структурними підрозділами міністерства, підприємствами, установами та організаціями, які належать до сфери управління міністерства і є розпорядниками бюджетних коштів нижчого рівня, з питань правильності, доцільності та ефективності використання бюджетних коштів або ефективності системи управління.

Об'єкти адміністративного аудиту – структурні підрозділи міністерства, їх функції, місцеві фінансові органи, підприємства, установи та організації, що належать до сфери управління міністерства, щодо діяльності їх посадових осіб, яка пов'язана з ухваленням управлінських рішень, щодо операцій з фінансовими ресурсами, майном та іншими матеріальними активами, що перебувають в їх управлінні або у повному господарському віданні. Крім того, об'єктами адміністративного аудиту є функції структурних підрозділів міністерства, у тому числі:

- функція головного розпорядника бюджетних коштів міністерства;
- функція, пов'язана із супроводженням загальнодержавних бюджетних програм та бюджетних програм міністерства;
- функція управління об'єктами державної власності;
- інші управлінські функції, пов'язані з діяльністю самого міністерства.

Об'єкти адміністративного аудиту на рівні міністерства подано на рис. 6.4.

Отже, об'єктами адміністративного аудиту визначено не тільки бюджетні програми, які реалізуються міністерством, як головним розпорядником бюджетних коштів, а й основні функції, що виконуються структурними підрозділами міністерства, та проблемні питання, пов'язані з бюджетним процесом.

Суб'єкт адміністративного аудиту – уповноважений структурний підрозділ міністерства, посадові особи, які відповідно до визначених повноважень мають право здійснювати відповідні контрольні заходи.

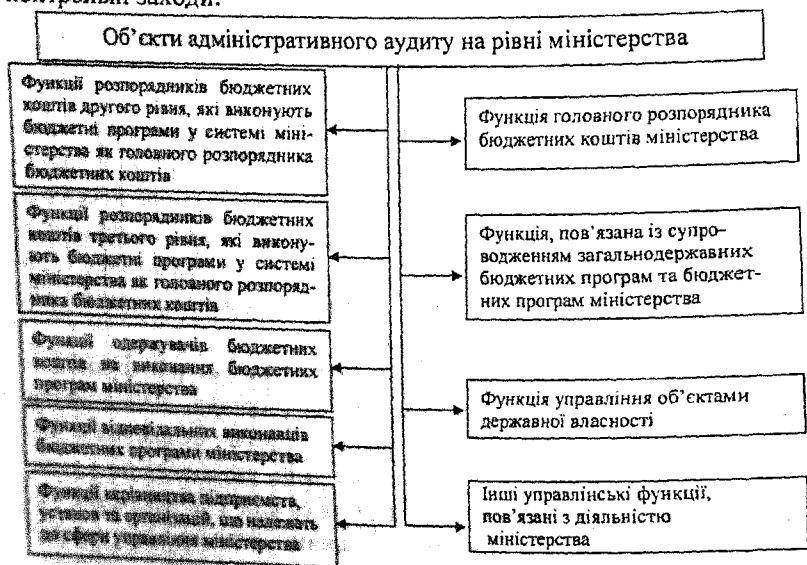


Рис. 6.4. Об'єкти адміністративного аудиту на рівні міністерства

Основні завдання адміністративного аудиту можна визначити як:

– забезпечення законності, доцільності прийняття управлінських рішень щодо формування та використання фінансових і матеріальних ресурсів структурними підрозділами міністерства, місцевими фінансовими органами та підприємствами, установами і організаціями, що належать до сфери його управління;

– забезпечення дотримання принципів економності та ефективності при плануванні і виконанні бюджетних програм міністерства, відповідальними за супроводження яких є структурні підрозділи центрального апарату міністерства та розпорядники бюджетних коштів нижчого рівня;

– аналіз виконання управлінських рішень, виявлення фактів невиконання (неналежного виконання) управлінських рішень, оцінка їх негативного впливу та можливих наслідків для об'єкта контролю;

– ухвалення за результатами аудиту управлінських рішень, спрямованих на оптимізацію або скасування попередніх управлінських рішень, та подальший контроль за їх виконанням.

Зміст завдань адміністративного аудиту визначається з урахуванням принципів та критеріїв, які мають фундаментальне методологічне значення щодо побудови системи внутрішнього контролю міністерства в цілому та функціонування адміністративного аудиту зокрема.

Наведемо характеристику основних принципів.

Принцип цільової спрямованості передбачає, що адміністративний аудит повинен мати цільовий характер. Визначаючи цільову спрямованість адміністративного аудиту, насамперед варто виходити із завдань, які вирішує менеджмент у процесі забезпечення ефективного функціонування організації. Цільову спрямованість адміністративного аудиту необхідно конкретизувати, виділяючи основні й допоміжні критерії реалізації контрольних функцій суб'єктами й об'єктами управління.

Принцип збалансованості контрольних дій означає, що суб'єкт може виконувати свої контрольні функції, якщо останні забезпечені відповідними засобами для їх виконання. І навпаки,

**Специфічні види контрольних заходів
адміністративного аудиту**

Назва	Визначення	Застосування
1	2	3
Опитування	Вид контрольного заходу, що передбачає отримання усної та письмової інформації від поінформованих осіб	Вивчення системи управління, документообігу, бухгалтерського обліку і внутрішнього контролю об'єкта контролю
Аналітичний огляд	Аналіз показників фінансової та іншої звітності об'єкта аудиту з метою визначення результатів операцій з бюджетними коштами, державним та комунальним майном	Дослідження документів, що засвідчують прийняття та виконання управлінських рішень щодо операцій з бюджетними коштами, державним та комунальним майном
Оцінка	Вид контрольного заходу, за допомогою якого оцінюють стан, ефективність, надійність об'єктів аудиту	Ефективність системи управління, бухгалтерського обліку, системи внутрішнього фінансового контролю, ефективності організаційної структури, діяльності посадових осіб, яка пов'язана з ухваленням управлінських рішень щодо операцій з фінансовими ресурсами, майном та іншими матеріальними активами тощо
Обстеження	Аудиторська процедура, що здійснюється безпосередньо на об'єкті аудиту	Дослідження планових та бухгалтерських (первинних і зведених) документів, господарських договорів, фінансової та статистичної звітності, інших документів, пов'язаних з прийняттям та виконанням управлінських рішень щодо операцій з бюджетними коштами, державним та комунальним майном

Анкетування	Один із прийомів, за допомогою якого реалізується опитування. Полягає в отриманні від керівництва та інших працівників установи письмових відповідей на перелік сформульованих питань, які мають відношення до об'єкта аудиту	Вивчення системи управління, документообігу, бухгалтерського обліку і внутрішнього контролю об'єкта контролю
Вивчення по суті	Вид контрольного заходу, який передбачає вивчення об'єктів адміністративного аудиту, встановлення причинно-наслідкових зв'язків між прийнятими управлінськими рішеннями та наслідками щодо їх виконання або невиконання	Вивчення діяльності посадових осіб, що пов'язана з ухваленням управлінських рішень щодо операцій з фінансовими ресурсами, майном та іншими матеріальними активами

Внаслідок відсутності законодавчого закріплення самого поняття адміністративного аудиту виникає багато питань щодо визначення його предмета, об'єктів, суб'єктів, методу, процедур та процесу організації.

У ході розв'язання цих питань перш за все необхідно керуватися стандартами INTOSAI та досвідом країн, які успішно використовують адміністративний аудит при здійсненні державного фінансового контролю.

Такий підхід допоможе: по-перше, подолати існуючі сьогодні певні обмеження, серед яких: недостатнє розуміння щодо необхідності адміністративного аудиту; якість управління, здатність керівництва ефективно планувати й контролювати функціонування відомчої системи; кваліфікація персоналу та його здатність не тільки дотримуватись вимог посадових інструкцій, а й приймати ефективні управлінські рішення; наявність і забезпеченість професійними кадрами у сфері внутрішнього аудиту тощо; по-друге, створити систему адміністративного аудиту, яка б відповідала кожному із критеріїв, наведених на рис. 6.5.

Так, ефективність адміністративного аудиту визначається

рівнем зменшення витратків, пов'язаних з виявленням та усуненням недоліків, виявлених у процесі здійснення контрольних заходів за одночасного скорочення витратків на персонал і технічне забезпечення. Система адміністративного аудиту має бути економічно виправданою. В абсолютному значенні результат цієї діяльності визначається як сума економії витрат, що виникла за рахунок її функціонування.

Помилковим є судження про те, що впровадження адміністративного аудиту вимагає відносно невеликих витрат на його організацію та проведення, оскільки це витрати на залучення фахівців, що працюють безпосередньо у відомчій системі.



Рис. 6.5. Критерії системи адміністративного аудиту

Одним із основних критеріїв організації системи адміністративного аудиту є визначення завдань, оскільки ефективно її фун-

кціонування залежить від раціонального розподілу між виконавцями всього комплексу процедур та здійснення конкретних контрольних заходів.

Необхідно врахувати й те, що адміністративний аудит не можна здійснювати безмежно, потрібно дотримуватись існуючих нормативно-законодавчих актів, встановлених норм та стандартів.

У практичній діяльності адміністративний аудит повинен реалізуватися за такими етапами: 1) організаційний; 2) контрольної обробки даних; 3) узагальнення та реалізації результатів.

Модель процесу адміністративного аудиту та реалізацію її на практиці (на рівні міністерства) подано в табл. 6.4.

Таблиця 6.4

Модель процесу адміністративного аудиту

Етапи	Види робіт, здійснюваних з метою контролю	Носії контрольної інформації
1	2	3
Організаційний	1. Вибір об'єкта адміністративного аудиту. 2. Встановлення часових інтервалів між конкретних термінів здійснення адміністративного аудиту. 3. Розробка системи показників, що характеризують фактичні результати кількісних стандартів. 4. Встановлення структури і системи показників об'єкта адміністративного аудиту та підготовка їх до перевірки. 5. Організація контрольних дій на об'єкті перевірки	Закони та нормативні документи, що регулюють функції, завдання міністерств та інших центральних органів виконавчої влади, діяльність посадових осіб, пов'язану з ухваленням та виконанням управлінських рішень щодо операцій з фінансовими ресурсами, майном та іншими матеріальними активами Статут, установчі документи, наказово-розпорядчі документи з питань планування та використання бюджетних коштів. Реєстри бухгалтерського обліку та бухгалтерсько-фінансова звітність. Акти перевірок контролюючих органів тощо

Продовження таблиці 6.4

Контроль-на обробка даних	<p>1. Вибір методики перевірки (методичних та технічних прийомів адміністративного аудиту).</p> <p>2. Вибір для дослідження та оцінки найбільш важливих напрямів і цілевих показників діяльності.</p> <p>3. Виконання процедур адміністративного аудиту (дослідження механізму прийняття управлінських рішень, аналіз, оцінка їх виконання та наслідків, вивчення суті облікових записів, дотримання посадових інструкцій).</p> <p>4. Визначення суттєвих відхилень фактичних показників від встановлених стандартів.</p> <p>5. Систематизація та аналітичне групування інформації, отриманої за результатами адміністративного аудиту.</p> <p>6. Визначення обставин, умов, факторів, що зумовили прийняття не-ефективних управлінських рішень, відхилення від встановлених стандартів.</p> <p>7. Встановлення відповідальних осіб.</p> <p>8. Визначення сфер, де необхідно посилити внутрішній контроль</p>	<p>Пояснення окремих осіб.</p> <p>Облікові записи, первинні документи, фінансова звітність.</p> <p>Реєстри бухгалтерського обліку.</p> <p>Внутрішні акти тощо</p>
---------------------------	---	---

Продовження таблиці 6.4

Узагальнення та реалізація результатів	І. Групування і систематизація отриманих результатів, побудова системи інформаційних звітних показників за кожним напрямом діяльності	Матеріали контрольних заходів. Висновки внутрішніх аудиторів. Закони та нормативні документи, що встановлюють адміністративну, кримінальну та інші види відповідальності винних осіб за встановлені порушення. Рекомендації щодо усунення помилок, зниження відхилень. Висновки (у формі наказу, розпорядження тощо) керівника. Інші матеріали
--	---	--

Нині в Україні не створено правового і методологічного забезпечення функціонування служб децентралізованого внутрішнього аудиту, зокрема адміністративного аудиту, в системі міністерств та інших центральних органів виконавчої влади. Фактично у відомчих системах функціонують контрольно-ревізійні підрозділи, які окремі органи, не розуміючи термінологічної сутності, помилково називають аудитом. Але їх діяльність не може ототожнюватися з проведенням внутрішнього аудиту згідно з нормами і правилами Євросоюзу.

Контрольні питання

Сутність та мета внутрішньої контрольно-ревізійної роботи міністерства та іншого органу влади.

1. Загальні принципи внутрішньої контрольно-ревізійної роботи.

2. Завдання та функції контрольно-ревізійного підрозділу міністерства та іншого органу влади.

3. Суб'єкти та об'єкти внутрішньої контрольно-ревізійної

роботи міністерства, іншого органу влади.

4. Порядок призначення та звільнення керівника контрольно-ревізійного підрозділу міністерства та іншого органу влади.

5. Види та форми здійснення внутрішньої контрольно-ревізійної роботи міністерства та іншого органу влади.

6. Поняття та види контрольних заходів.

7. Система оцінювання ефективності та якості внутрішньої контрольно-ревізійної роботи міністерства та іншого органу влади.

8. Етапи проведення виїзного контрольного заходу підрозділом внутрішнього контролю міністерства та іншого органу влади.

9. Планування контрольних заходів підрозділу внутрішнього контролю міністерства та іншого органу влади.

10. Формулювання висновків за результатами контрольного заходу.

11. Класифікація документації за результатами виконання контрольного заходу.

12. Контроль якості і своєчасності виконання контрольного заходу.

13. Порядок та вимоги формування офіційної документації за результатами контрольних заходів.

14. Порядок реалізації матеріалів контрольного заходу.

15. Звітність за результатами контрольних заходів: порядок її формування та зберігання.

16. Сутність внутрішнього аудиту та його класифікація.

17. Складові адміністративного аудиту.

18. Поняття централізованого і децентралізованого внутрішнього аудиту.

19. Складові системи внутрішнього адміністративного аудиту.

20. Об'єкти адміністративного аудиту на рівні міністерств та інших органів влади.

21. Принципи побудови системи адміністративного аудиту на рівні міністерств та інших органів влади.

22. Специфічні види контрольних заходів адміністративного аудиту.

23. Критерії системи адміністративного аудиту.

24. Етапи процесу адміністративного аудиту.

Завдання для самостійної роботи

На основі вивчення матеріалу розділу дайте відповіді на тестові питання:

1. Принцип організаційної незалежності контрольно-ревізійного підрозділу органу виконавчої влади передбачає, що:

а) структура органу виконавчої влади має забезпечувати організаційну незалежність контрольно-ревізійного підрозділу;

б) контрольно-ревізійні працівники мають бути об'єктивними, неупередженими та уникати конфлікту інтересів;

в) контрольно-ревізійні працівники повинні виконувати контрольно-ревізійну роботу на високому професійному рівні;

г) контрольно-ревізійні працівники повинні постійно удосконалювати свої знання і навички у процесі безперервного професійного розвитку, включаючи заходи з підвищення кваліфікації.

2. Принцип індивідуальної об'єктивності працівників контрольно-ревізійного підрозділу органу виконавчої влади передбачає, що:

а) структура органу виконавчої влади має забезпечувати організаційну незалежність контрольно-ревізійного підрозділу;

б) контрольно-ревізійні працівники мають бути об'єктивними, неупередженими та уникати конфлікту інтересів;

в) контрольно-ревізійні працівники повинні виконувати контрольно-ревізійну роботу на високому професійному рівні;

г) контрольно-ревізійні працівники повинні постійно удосконалювати свої знання і навички в процесі безперервного професійного розвитку, включаючи заходи з підвищення кваліфікації.

3. Принцип компетентності і професіоналізму працівників контрольно-ревізійного підрозділу органу виконавчої влади передбачає, що:

а) структура органу виконавчої влади має забезпечувати організаційну незалежність контрольно-ревізійного підрозділу;

б) контрольно-ревізійні працівники мають бути об'єктивними, неупередженими та уникати конфлікту інтересів;

в) контрольно-ревізійні працівники повинні виконувати контрольно-ревізійну роботу на високому професійному рівні;

г) контрольно-ревізійні працівники повинні постійно удосконалювати свої знання і навички у процесі безперервного професійного розвитку, включаючи заходи з підвищення кваліфікації.

4. Принцип безперервного професійного розвитку працівників контрольно-ревізійного підрозділу органу виконавчої влади передбачає, що:

а) структура органу виконавчої влади має забезпечувати організаційну незалежність контрольно-ревізійного підрозділу;

б) контрольно-ревізійні працівники мають бути об'єктивними, неупередженими та уникати конфлікту інтересів;

в) контрольно-ревізійні працівники повинні виконувати контрольно-ревізійну роботу на високому професійному рівні;

г) контрольно-ревізійні працівники повинні постійно удосконалювати свої знання і навички в процесі безперервного професійного розвитку, включаючи заходи з підвищення кваліфікації.

5. До виїзних інспекційних контрольних заходів відносять:

а) Ревізію, перевірки;

б) оцінку вивчення;

в) розслідування, ревізію;

г) оцінку розслідування.

6. До камеральних інспекційних контрольних заходів відносять:

а) Ревізію, перевірки;

б) оцінку вивчення;

в) розслідування, ревізію;

г) оцінку розслідування.

7. Документація за результатами виконання контрольного заходу поділяється на:

а) неофіційну, обов'язкову, додаткову;

б) офіційну, неофіційну, робочу;

в) обов'язкову, додаткову, робочу;

г) неофіційну, обов'язкову, додаткову.

8. Складовими аудиту адміністративної діяльності є (вказати всі можливі відповіді):

а) аудит економічності;

б) аудит ефективності;

- в) аудит результативності;
- г) аудит доцільності.

9. Предметом адміністративного аудиту є:

- а) управлінське рішення, порядок його ухвалення та виконання відомчими структурними підрозділами;
- б) структурні підрозділи міністерства, їх функції;
- в) уповноважений структурний підрозділ міністерства, який має право здійснювати відповідні контрольні заходи;
- г) комплекс експертно-аналітичних, оціночних, перевірочних та інших видів контрольних заходів.

10. Метод адміністративного аудиту можна визначити як:

- а) управлінське рішення, порядок його ухвалення та виконання відомчими структурними підрозділами;
- б) структурні підрозділи міністерства, їх функції;
- в) уповноважений структурний підрозділ міністерства, який має право здійснювати відповідні контрольні заходи;
- г) комплекс експертно-аналітичних, оціночних, перевірочних та інших видів контрольних заходів.

Рекомендована література: [1, 4, 7, 8, 21, 24, 30, 32, 50, 53, 57, 63, 68, 140].

Розділ 7. Внутрішній контроль у бюджетних установах

7.1. Особливості бюджетних установ та їх вплив на організацію внутрішнього контролю.

7.2. Організація внутрішнього контролю за етапами облікового процесу.

7.1. Особливості бюджетних установ та їх вплив на організацію внутрішнього контролю

Більшість бюджетних установ як юридичні особи мають свій статут (положення), свою печатку, рахунки в органах Державного казначейства, баланс, певні права, обов'язки і несуть відповідальність згідно з Цивільним кодексом України. Вони реєструються в органах виконавчої влади, державної податкової служби, соціального страхування, а також можуть включатися до Єдиного реєстру отримувачів гуманітарної допомоги.

Основна діяльність бюджетних установ та організацій – це діяльність відповідно до потреб суспільства, що здійснюється у загальнодержавних інтересах. Крім того, бюджетні установи здійснюють позабюджетну діяльність, що пов'язана з наданням платних послуг, виконанням робіт або здійсненням іншої діяльності, пов'язаної з основною діяльністю установ та організацій, доходи від якої спрямовані на здійснення видатків, передбачених у канторисі доходів і видатків, і не має на меті отримання прибутку.

Фінансово-господарська діяльність бюджетних установ характеризується низкою особливостей, які впливають на організацію й методику здійснення внутрішнього контролю.

Особливості бюджетних установ, які впливають на формування системи внутрішнього контролю, подано на рис. 7.1.

[61, с.7]

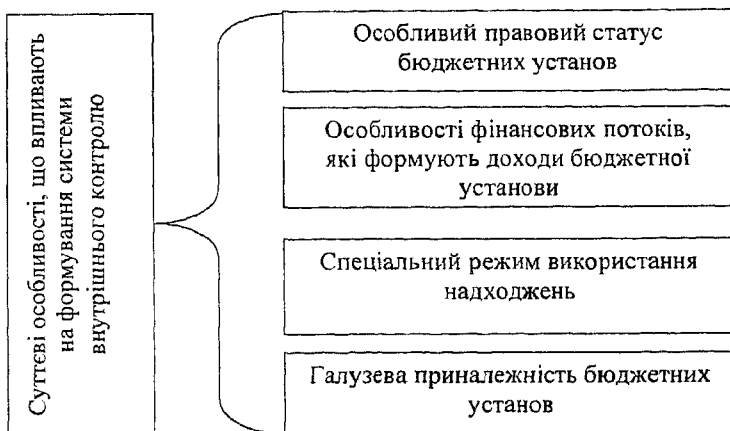


Рис. 7.1. Особливості бюджетних установ, які впливають на формування системи внутрішнього контролю

На організаційну структуру системи внутрішнього контролю бюджетних установ, форми, види, які використовуються при його здійсненні, впливають специфічні особливості самих бюджетних установ. Найбільш суттєвими з них є:

1. Особливий правовий статус самих бюджетних установ. Важливість цього аспекту визначається тим, що саме правовий статус бюджетної установи визначає особливості організації внутрішнього контролю, її фінансів, прав і обов'язків суб'єктів фінансових правовідносин.

Бюджетною установою відповідно до Бюджетного кодексу України [1] визначається орган, установа чи організація, визначена Конституцією України, а також установа чи організація, створена у встановленому порядку органами державної влади Автономної Республіки Крим та органами місцевого самоврядування, яка утримується за рахунок згідно з державним бюджетом чи місцевими бюджетами.

Основні ознаки бюджетних установ:

– бюджетні установи створюються органами державної влади і місцевого самоврядування;

- бюджетні установи підпорядковані відповідним територіальним органам державної влади та місцевого самоврядування;
- бюджетні установи створюються для виконання функцій некомерційного характеру;
- бюджетні установи не можуть створювати орендні чи спільні підприємства, приватизуватися, ставати банкрутами, самоліквідуватися;
- діяльність бюджетних установ фінансується повністю або частково за рахунок бюджетних коштів;
- бюджетними установами бухгалтерський облік здійснюється за відмінними від підприємницьких структур правилами;
- бюджетні установи належать до неприбуткових організацій і реєструються як такі. Метою їхньої діяльності є не отримання прибутку, а надання нематеріальних послуг;
- бюджетні установи є складовою бюджетної системи країни і беруть участь у виконанні як дохідної, так і видаткової частини бюджету, виконуючи кошторис доходів і видатків – плановий документ, що підтверджує повноваження кожної установи щодо отримання доходів і здійснення видатків, визначає обсяг і напрями витрачання коштів.

Специфічний правовий статус бюджетних установ зумовлює такі особливості в здійсненні внутрішнього контролю:

- тісний зв'язок з діяльністю зовнішніх органів контролю, зокрема ДФІ і Державним казначейством. Такий зв'язок простежується по кількох напрямках: по-перше, ДФІ здійснює координацію та методичне забезпечення проведення внутрішньої контрольно-ревізійної роботи, а також обміном досвідом щодо здійснюваних контрольних заходів; по-друге, ДФІ контролює відповідність функціонування підрозділів внутрішнього контролю вимогам законодавчих та нормативних документів, проводить оцінку ефективності їх роботи. Державне казначейство в межах своїх повноважень виконує контрольні функції, пов'язані з дотриманням фінансово-бюджетної дисципліни, єдиних правил ведення бухгалтерського обліку, складання звітності про виконання бюджетів та кошторисів бюджетних установ;

– облік в бюджетних установах є більш регламентованим оскільки, їх фінансові надходження, видатки, операції використання майна контролюються набагато суворіше, ніж у комерційних підприємствах. З іншого боку, бюджетний облік більш спрощений за своєю організацією, оскільки орієнтований на затверджений кошторис установи. Тому фахівець з внутрішнього контролю зобов'язаний у своїй роботі враховувати особливості бухгалтерського обліку при здійсненні контрольних заходів;

– особливість бюджетних установ щодо надання нематеріальних послуг, задоволення суспільних потреб (соціальної сфери, економіки, забезпечення національної безпеки тощо) орієнтує внутрішній контроль не на оцінку фінансового результату у вигляді прибутку, а на оцінку якості наданих послуг, рівень задоволення соціально-культурних потреб суспільства, що відіграють важливу роль у саморегуляції кожної людини.

2. Особливості структури фінансових потоків, які формують доходи бюджетних установ, їх відображення в бухгалтерському обліку і фінансовій звітності. Структуру доходів бюджетних установ і відповідних їм фінансових потоків можна розглянути у двох основних аспектах.

По-перше, вона розглядається за рівнями бюджетної системи (державний, регіональний, місцевий). Як правило, кожна бюджетна установа одержує фінансування з одного бюджету або має багаторівневе фінансування (при виділенні бюджетних коштів для реалізації програм, які відносяться до різних рівнів влади).

Бюджетне фінансування являє собою виділення коштів з бюджету (державного або місцевого) у розпорядження керівників установ та організацій на здійснення витрат, передбачених бюджетом.

Граничні розміри фінансування з бюджету на рік з розбивкою по кварталах передбачаються в річному розписі доходів і видатків відповідного бюджету, в кошторисах доходів і видатків бюджетних установ і називаються бюджетними асигнуваннями.

Основні принципи бюджетного фінансування та напрями витрачання бюджетних коштів викладено в Бюджетному кодексі

України [1]. Згідно, з нормами якого кошти Державного бюджету України витрачаються виключно на цілі та в межах, затверджених законом про Державний бюджет України на відповідний бюджетний рік. Відповідно до Бюджетного кодексу України [1] з Державного бюджету фінансуються установи та організації у сфері освіти, культури, науки, охорони здоров'я, фізичної культури, молодіжної політики, соціального забезпечення, що мають загальнодержавне значення. Щодо коштів, одержаних з місцевих бюджетів, то вони використовуються тільки на цілі та в межах, затверджених відповідно місцевими радами народних депутатів.

Таким чином, залежно від того, в підпорядкованості якого органу виконавчої влади перебуває та чи інша бюджетна організація, фінансування здійснюється або за рахунок коштів Державного бюджету, або за рахунок коштів місцевого бюджету.

Принципи фінансування бюджетних установ показані на рис. 7.2.

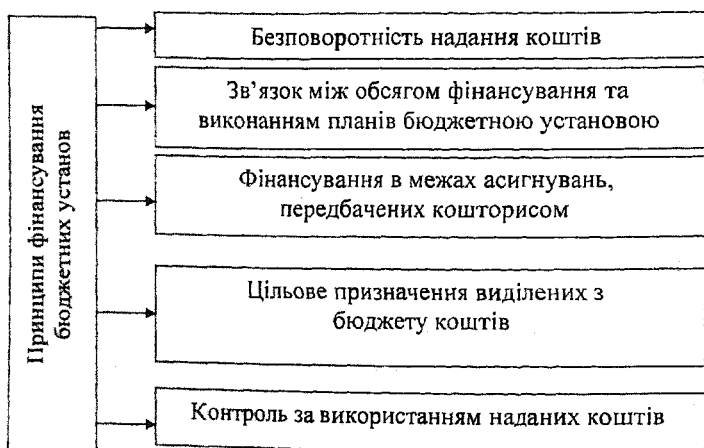


Рис. 7.2. Принципи фінансування бюджетних установ

Фінансування бюджетних організацій здійснюється з дотриманням таких принципів:

- безповоротність надання коштів. Згідно з цим принципом суми, що виділяються з бюджету на утримання установ, мають

безоплатний характер, тобто поверненню не підлягають;

– зв'язок між обсягом фінансування та виконанням планів бюджетною установою. Сутність цього принципу полягає у тому, що бюджетна установа отримує кошти не під план, а відповідно до фактичного виконання плану. При цьому на чергову суму надходжень грошових коштів безпосередньо впливає якість використання попередньо наданих коштів та дотримання установою фінансової дисципліни;

– фінансування в межах асигнувань, передбачених кошторисом. Цей принцип означає, що виділення коштів з бюджету на утримання бюджетних організацій здійснюється тільки за наявності кошторису доходів і видатків бюджетних установ і в межах асигнувань, затверджених кошторисом;

– цільове призначення. Відповідно до цього принципу використання виділених з бюджету коштів провадиться тільки на цілі, передбачені у відповідній статті кошторису та в межах отриманих сум. Це означає, що бюджетні установи повинні використати кошти, отримані, наприклад, для виплати заробітної плати, виключно на ці цілі, а не витратити на купівлю матеріалів або канцелярського приладдя;

– контроль за використанням наданих коштів. Цей принцип означає, що контроль за використанням коштів здійснюється на всіх етапах господарської діяльності бюджетних установ через казначейську систему виконання бюджету.

Цей аспект важливий з точки зору формування фінансової та іншої звітності бюджетною установою та організації внутрішнього контролю за використанням бюджетних коштів.

По-друге, структуру доходів бюджетних установ можна розглядати за джерелами надходження коштів. У сучасних умовах для багатьох бюджетних установ характерне багатоканальне функціонування, яке полягає в тому, що джерелами фінансового забезпечення установ, поряд з бюджетним фінансуванням, є різноманітні власні надходження.

Власні надходження – це кошти, які бюджетні установи та організації отримують понад асигнування, що виділяються їм з

державного та/або місцевих бюджетів. В нормативних документах ці кошти мають назву «кошти спеціального фонду».

Позабюджетні кошти (кошти спеціального фонду) поділяються за принципом походження та використання на:

- спеціальні кошти;
- суми за дорученнями;
- депозитні кошти;
- інші власні надходження (інші позабюджетні кошти).

Спеціальні кошти – це доходи бюджетних установ та організацій, які вони отримують від надання платних послуг, виконання робіт, реалізації продукції чи іншої діяльності, яка здійснюється відповідно до затверджених нормативно-правових актів, і використовують за цільовим призначенням згідно з кошторисом доходів і видатків установи.

Суми за дорученнями – це кошти, які бюджетні установи та організації отримують від підприємств, організацій, фізичних осіб та благодійних фондів для виконання певних доручень та/або використання за цільовим призначенням, що визначено стороною, яка надає ці кошти.

Депозитні суми – це кошти, які надходять у тимчасове розпорядження бюджетних установ та організацій і з настанням відповідних умов підлягають поверненню.

Інші власні надходження – це власні надходження, які не входять до складу спеціальних коштів, сум за дорученнями та депозитних сум.

Отже, особливості структури фінансових потоків бюджетних установ впливають на організацію і здійснення внутрішнього контролю, а саме:

- оскільки бюджетні установи найчастіше мають два джерела фінансових надходжень (кошти бюджетів різних рівнів та власні надходження), які принципово відрізняються за механізмом їх отримання та напрямом використання, то ця особливість повинна враховуватися при плануванні і проведенні відповідних контрольних заходів;

- зміни затвердженого кошторису бюджетних установ або

бюджетних асигнувань передбачають подання відповідних пояснюючих документів, незважаючи на напрями фінансових надходжень. Таким чином, зміни планових документів фінансування діяльності бюджетних установ у процесі їх виконання також є об'єктом внутрішнього контролю;

– наведені особливості організації фінансів бюджетних установ свідчать про складність формування звітності. Бюджетні установи готують і подають звітність до Державного казначейства, фінансових органів, вищого органу управління, податкових органів та органів державної статистики. Особливість організації і здійснення внутрішнього контролю полягає в тому, що структура, порядок формування та подання звітності залежать від галузевої приналежності конкретної бюджетної установи;

– проблема здійснення внутрішнього контролю позабюджетних коштів полягає у невизначеності і слабкій прогнозованості фінансових потоків від власних надходжень бюджетних установ, що відносяться до спонсорських і благодійних внесків, пожертвам та іншим подібним доходам.

3. Спеціальний режим використання бюджетними установами надходжень.

Видатки бюджетних установ, які вони здійснюють у процесі надання нематеріальних послуг, за економічним змістом відрізняються від витрат господарських підприємств та організацій.

Під видатками розуміють державні платежі, які не підлягають поверненню (тобто не створюють і не компенсують фінансові вимоги). Видатки можуть бути відплатними, тобто такими, що обмінюються на товар чи послугу, або невідплатними.

Видатки – це суми коштів, витрачених бюджетними установами в процесі господарської діяльності в межах сум, встановлених кошторисом.

Вони мають досить складну структуру, а тому представлені у вигляді класифікації.

Бюджетна класифікація видатків – це перерахунок і науково обґрунтоване групування доходів і витрат бюджету, приведених у визначену систему. Вона забезпечує єдність аналітичного обліку

в усіх ланках, спрощує як облік, так і складання звітності - у цьому полягає її значення для бухгалтерського обліку та внутрішнього контролю.

Постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження переліку груп власних надходжень бюджетних установ, вимог щодо їх утворення та напрямів використання» встановлено, що власні надходження поділяються на дві групи:

1) плата за послуги, що надаються бюджетними установами (плата за оренду майна, надходження бюджетних установ від господарської або виробничої діяльності тощо);

2) інші джерела власних надходжень бюджетних установ (благодійні внески, дарунки, кошти, які отримують бюджетні установи для виконання окремих конкретних доручень від фізичних, юридичних осіб, від інших бюджетних установ).

Право мати власні кошти надається бюджетній установі за умови, якщо відсутня можливість організувати на засадах господарського розрахунку реалізацію продукції, виконання робіт, надання послуг або здійснення іншої діяльності, а також якщо видатки, пов'язані зі здійсненням зазначеної діяльності, повністю забезпечуються одержуваними доходами.

Витрачання власних коштів провадиться у суворій відповідності їх цілям. Покриття видатків, не зазначених у кошторисі, проводити не дозволяється, крім тимчасового спрямування коштів на покриття дефіциту бюджетних асигнувань.

Порядок витрачання цих коштів обумовлено:

- основними цілями функціонування бюджетних установ;
- правом оперативного управління;
- статусом неприбуткових організацій.

Фактори впливу та особливості використання власних надходжень бюджетних установ подані на рис. 7.3.

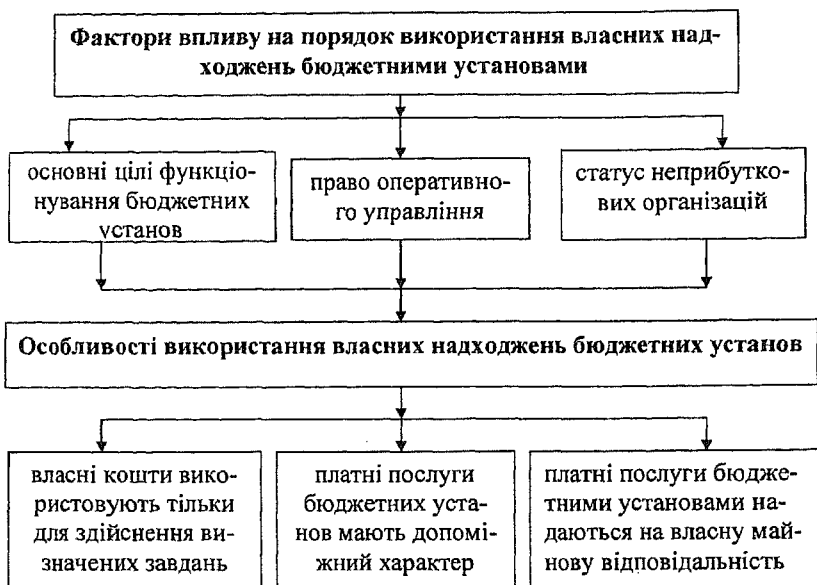


Рис. 7.3. Фактори впливу та особливості використання власних надходжень бюджетних установ

Ці фактори визначають специфічні особливості використання власних надходжень бюджетних установ та відображення цих операцій в фінансовій та іншій звітності:

– доходи, отримані від такої діяльності, бюджетні установи можуть використовувати тільки для здійснення покладених на них завдань, причому власні надходження як і бюджетне фінансування використовуються виключно за кошторисом, тобто мають цільове призначення;

– послуги, що надаються бюджетними установами за плату, мають допоміжний щодо основної діяльності характер та здійснюються тільки з дозволу вищої організації. Такий стан зумовлений, насамперед, сутністю бюджетної установи – неприбуткової організації, створеної для певних цілей, а також правовим режимом майна, що знаходиться в оперативному управлінні бюджетної установи;

– послуги, що надаються бюджетними установами за плату, здійснюються за власну майнову відповідальність. Однак вона має обмежений характер, оскільки бюджетна установа за своїми зобов'язаннями відповідає тільки грошовими коштами, що знаходяться в її управлінні.

Питома вага власних надходжень у кошторисі доходів і видатків окремих бюджетних установ досить велика (сягає більше 50 %), а тому неабияке значення має правильно організований облік та внутрішній контроль за їх використанням.

Особливостями внутрішнього контролю використання власних надходжень бюджетних установ є:

– контроль встановлених норм видатків за відповідними кодами економічної класифікації (КЕКВ);

– з одного боку, жорстка регламентація надходжень і видатків бюджетних установ порівняно з комерційними підприємствами, з іншого – порівняно спрощена система організації бухгалтерського обліку, яка орієнтується на затверджений кошторис.

4. Галузева приналежність бюджетних установ. Бюджетні установи, незважаючи на їх єдину організаційно-правову форму, що визначає принципові особливості організації їх фінансів як однотипних установ, в дійсності суттєво відрізняються одна від одної, передусім – залежно від їх галузевої приналежності.

Сфера бюджетних установ є досить різноманітною за функціональними ознаками. Класифікація бюджетних установ за функціональними ознаками показана на рис. 7.4.

Умовно їх можна поділити на такі групи:

– установи, які виконують законодавчі функції, функції управління, охорони, контролю – установи законодавчої та виконавчої влади;

– міністерства, відомства, управління, тобто апарат органів державного та господарського управління, громадських та інших організацій; фінансові органи, органи казначейства, податкова інспекція, митна служба, армія, органи міліції, судові органи, органи прокуратури тощо;

– установи соціально-культурного комплексу – установи

освіти всіх рівнів, медичні заклади, дитячі виховні заклади, установи культури, бібліотеки, наукові організації тощо;

– соціальні фонди та служби, а також інші бюджетні установи.

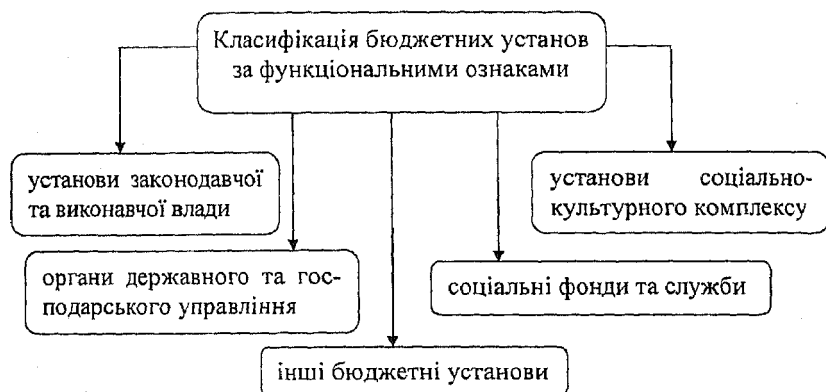


Рис. 7.4. Класифікація бюджетних установ за функціональними ознаками

Запропонований поділ відображає горизонтальні зв'язки, що склалися у сфері бюджетних установ. З огляду на сформовану систему бюджетних відносин, а саме ієрархічну систему вертикальних зв'язків, бюджетні установи поділяють на:

- головних розпорядників коштів;
- розпорядників коштів другого рівня;
- розпорядників коштів третього рівня.

Найвагомішою складовою в запропонованій схемі є установи соціально-культурного комплексу, сфера діяльності яких досить різноманітна. Однак, незважаючи на це, можливо визначити головні загальні особливості їх діяльності, що виокремлюють цю сферу не тільки в бюджетній сфері, але й поміж інших складових економіки України загалом. До них слід віднести такі важливі моменти:

- основним результатом діяльності таких установ є послуга;
- показник ефективності праці в цій сфері слід розглядати в

економічному та соціальному аспектах, причому другий, як правило, має пріоритетне значення;

– у сфері нематеріального виробництва найчастіше відбувається збіг двох фаз руху та реалізації невиробничої послуги, тобто традиційна схема «виробництво – розподіл – обмін – споживання» набуває скороченого вигляду, а саме «виробництво – споживання»;

– послуги неможливо робити «про запас», неможливо транспортувати (транспортування послуги можливе лише як зміна місця перебування виконавця), неможливо споживати в більшій, аніж потрібно кількості. Ця особливість продукту сфери нематеріального виробництва зумовлює необхідність попереднього індивідуального чи суспільного попиту на певні види діяльності;

– відсутнє поняття «брак» у традиційному його розумінні: оскільки послуга є нематеріальним результатом, важко оцінити її вартість; у науковій сфері взагалі негативний результат не класифікується як неякісно виконана робота, розробка, тому що в науці негативний результат – це теж результат.

Галузева різноманітність бюджетних установ підвищує вимоги до підготовки фахівців внутрішнього контролю, які б повною мірою враховували особливості їх функціонування. Крім того, такі завдання контролю, як підвищення ефективності діяльності установи, виявлення і використання резервів також мають певні особливості, оскільки поняття резерву щодо діяльності з надання соціальних послуг досліджено недостатньо. В бюджетній сфері резерви часто не мають кількісної оцінки, оскільки пов'язані з підвищенням рівня якості життя людей, збереженням культурної спадщини, навколишнього середовища тощо. Тобто система критеріїв ефективності або відсутня, або потребує переробки відповідно до потреб конкретної бюджетної галузі.

Отже, наведені особливості бюджетних установ свідчать про складність завдань і специфіку організації внутрішнього контролю. Ми розглянули такі особливості бюджетних установ, як мета створення, формування фінансової бази функціонування, в тому числі методи бюджетного фінансування, права на надання

платних послуг і використання доходів, одержаних від них, та інші аспекти.

7.2. Організація внутрішнього контролю за етапами облікового процесу

Особливість бюджетних установ, різноманітність їх фінансово-господарської діяльності вимагає застосування усіх форм обліку.

Облік – це одна з функцій, що забезпечує життєдіяльність усього циклу управління економікою. У практиці управління використовуються такі види обліку: оперативний, бухгалтерський і статистичний.

Бухгалтерський облік – складний, безупинний, документально обґрунтований запис усіх господарських операцій по відповідних рахунках. Призначення й особливості матеріального забезпечення потреб бюджетних установ здійснюють істотний вплив на організацію бухгалтерського обліку та внутрішнього контролю.

Ведення обліку, здійснення бухгалтерського контролю в бюджетних установах покладається на бухгалтерію, яка є, як правило, самостійною службою і має свою структуру. Існують дві організаційні форми обліку в бюджетних установах:

- бухгалтерії окремих установ;
- централізовані бухгалтерії.

Самостійні бухгалтерії мають великі установи: вищі навчальні заклади, науково-дослідні інститути, лікарні тощо.

Централізовані бухгалтерії – найбільш поширена форма організації обліку в бюджетних установах. Вони створюються за відомчою чи міжвідомчою ознаками при територіальних і районних медичних закладах, управліннях місцевих державних адміністрацій, міністерствах, відомствах та їх управліннях і виконують усі функції з обліку та звітності.

Бухгалтерський облік та внутрішній контроль у бюджетних установах можна розглянути як технологічний процес – вхідні дані переробляються на вихідні. Зі змісту бухгалтерського обліку

та контролю впливає, що ці види роботи, як системи, формуються господарськими фактами (явищами та процесами), оброблюваними згідно з вимогами управління. Тому бухгалтерський облік, внутрішній контроль можуть бути описані як технологічні системи, що організаційно формують певну послідовну систему етапів відповідного процесу. А це означає, що кожна таку структурну одиницю – етап, або фазу, можна виокремити як самостійний об'єкт організації.

Перший етап облікового процесу можна охарактеризувати як первинний, тобто первинне спостереження, що складається зі споглядання, сприйняття, вимірювання, фіксування відповідного господарського факту на певному носії інформації. Водночас формуються докази для здійснення бухгалтерських записів у майбутньому – первинні документи.

Організація внутрішнього контролю на етапі первинного обліку потребує встановлення раціонального, послідовного спостереження утворення первинного документа.

Для цього необхідно визначити :

- перелік контрольних дій від першої до останньої операції створення документа;
- склад осіб відповідальних за вірогідне та своєчасне складання документа;
- відповідальних осіб за своєчасне передавання документа в процесі документообігу;
- склад осіб, які б контролювали процес руху первинного документа.

Раціональна організація внутрішнього контролю за рухом документів від виконавця, одного облікового сектора до іншого передбачає мінімальні витрати часу і трудових ресурсів для здійснення такого контролю. Як правило, поточні контрольні дії на цьому етапі облікового процесу виконують працівники бухгалтерій. Контроль цих операцій працівниками відокремленого структурного підрозділу внутрішнього контролю здійснюється під час проведення контрольних заходів. Остання операція первинного обліку, яка контролюється на першому етапі технології облікового

процесу, – це передавання документів на поточний облік у бухгалтерію.

Другий етап облікового процесу може бути охарактеризований як поточний, який передбачає виконання операцій з реєстрації господарських фактів у системі рахунків на відповідних технічних носіях облікової інформації – облікових реєстрах (книгах, картках, журналах тощо), підсумування даних, їх розподілу та перерозподілу, складання різних розрахункових таблиць.

Організація внутрішнього контролю поточного обліку на другому етапі технологій облікового процесу залежить від кількох умов. Основні з них:

- структурна побудова бухгалтерської служби підприємства;
- документообіг, його організація у бухгалтерських підприємствах.

- використання комп'ютерних технологій (типи, види, системи комп'ютерної техніки, види програмного забезпечення) для обробки документів, що надійшли, і в формуванні облікових ресурсів.

Особливість організації внутрішнього контролю на етапі поточного обліку, пов'язана з великими масивами документів (документообігом і документопотоком), тому раціональна його побудова є важливим моментом від першої операції – прийняття документів, до останньої – здавання їх в архів.

Раціональна організація контролю цього етапу обліку потребує встановлення для кожного виду документів чітких строків їх підготовки, передачі від одного виконавця до іншого, прізвищ виконавців, порядку передачі, обробки тощо. Контроль подання до бухгалтерії та обробки документів може здійснюватися шляхом складання графіків як в таблично-текстовій, так і в таблично-лінійній формі. Приклад графіка надходження в бухгалтерію документа з обліку робочого часу поданий в табл. 7.1.

**Графік подання Табелю обліку робочого часу в
бухгалтерію установи**

Назва документа	Виконавець	Строки подання	Порядок подання	Особа, що здійснює опрацювання	Особа, що здійснює контроль
Табель обліку робочого часу	Відповіда-льна особа	До 27-го числа кожного місяця	Особисто	Бухгалтер розрахункового відділу (сектору)	Головний бухгалтер (старший бухгалтер)

Деталізація кожної операції в такому графіку робить контроль більш детальним, ефективним, послідовним, взаємозв'язним на кожному етапі технології облікового процесу.

Виконання вказаного графіку контролю за надходженням документів з обліку робочого часу може фіксуватися у спеціальних книгах і підтверджуватися підписом особи, що здійснює контроль. Організація контролю за прийманням документів здійснюється з урахуванням форм обліку, організації праці, виконавців контролю, розподілу функцій контролю між працівниками бухгалтерії, ступеня автоматизації облікових робіт тощо.

Наступна операція поточного обліку, яка потребує особливо контролю, – це складання бухгалтерських реєстрів, обробка отриманих первинних та інших документів. Ретельність контролю цих операцій практично визначає кінцевий результат облікового процесу, впливає на достовірність, вірогідність, правдивість облікових і звітних даних. Контроль поточного обліку організують шляхом складання графіків, які охоплюють контрольними діями операції від обробки первинних документів до передачі їх в архів. У графіках фіксують тільки основні моменти облікового процесу обробки даних, формування зведених облікових документів, але ретельно вказують виконавців контролю.

Важливим елементом організації контролю за документообігом на етапі поточного обліку є контроль зберігання документів після їх обробки та передачі до архіву. Документи до передачі в

архів перебувають у розпорядженні відповідальних осіб, які використовували їх в обліковому процесі обліку. Після цього документи зшивають у папки, книги і зберігають у поточному архіві бухгалтерії, а після закінчення поточного року всі документи здають в архів установи. Для контролю за цими операціями і операціями отримання документів із архіву з працівників бухгалтерії призначають відповідальну особу, у функціональні обов'язки якої входять процедури контролю. Тільки ця особа має право передавати до архіву і вилучати звітлія документи, вона відповідає за збереження документів і своєчасне їх знищення.

Третій етап облікового процесу за сукупністю операцій являє собою складання різних зведених даних облікового, контрольного чи аналітичного характеру. Цей етап у бухгалтерському обліку називають узагальнюючим (підсумковим) обліком.

Організація внутрішнього контролю за рухом носіїв облікової інформації підсумкового етапу передбачає:

- визначити перелік контрольних процедур, які виконуються під час заповнення окремих форм звітності;
- визначити контрольні процедури, які б відслідковували взаємозв'язок окремих форм звітності;
- визначити склад осіб, що відповідають за контроль заповнення тієї або іншої форми звітності;
- визначити строки підготовки даних (уточнюючи дні, в окремих випадках години) для формування та подання форм звітності;
- визначити технічні засоби, які будуть використані для контролю на цьому етапі.

Особливу увагу при організації внутрішнього контролю руху носіїв облікової інформації на етапі підсумкового обліку необхідно приділити дотриманню строків подання зовнішньої звітності та звітної інформації керівництву установи. У зв'язку з цим у графіках контролю ці строки, порядок та інші характеристики висвітлюються докладніше. Такі графіки розробляються керівником бухгалтерської служби, доводяться до всіх виконавців під розписку і допомагають відслідковувати своєчасність складання та подання звітної інформації, достовірність звітних показників.

Здійснення внутрішнього контролю на всіх етапах облікового процесу дає можливість досягнути основної його мети:

- забезпечення правильності організації бухгалтерського обліку і складання фінансової звітності, додержання методології обліку, своєчасності і повноти відображення в обліку і звітності бюджетної установи здійснених господарських операцій;

- попередження перекручення або спотворення даних обліку і звітності;

- встановлення незаконних та не за цільовим призначенням проведених витрат і запобігання їм у подальшому.

Загальний порядок здійснення внутрішнього контролю бухгалтерського обліку і фінансової звітності в бюджетних установах показаний на рис. 7.5

Оскільки метою ведення бухгалтерського обліку і складання фінансової звітності є надання користувачам для прийняття рішень повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансове становище, результати діяльності та рух грошових коштів усіх юридичних осіб, створених відповідно до законодавства України, незалежно від їх організаційно-правових форм і форм власності, внутрішній контроль бухгалтерського обліку бюджетної установи повинен гарантувати повноту і достовірність інформації, відображеної в регістрах бухгалтерського обліку і фінансової звітності.

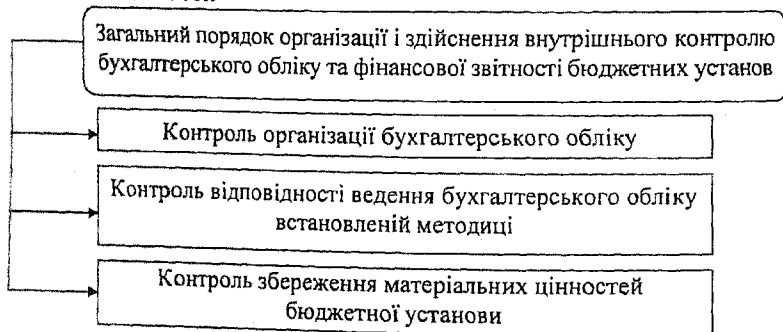


Рис. 7.5. Загальний порядок здійснення внутрішнього контролю бухгалтерського обліку і фінансової звітності бюджетних установ

Об'єктами внутрішнього контролю бухгалтерського обліку і фінансової звітності є носії інформації на всіх етапах облікового процесу: первинні та зведені бухгалтерські документи, облікові регістри, меморіальні ордери, головні та касові книги, матеріали інвентаризацій, фінансова звітність бюджетної установи, а також розпорядчі документи керівництва бюджетної установи (її органу управління) з питань, які пов'язані з організацією бухгалтерського обліку і фінансової звітності.

Внутрішній контроль бухгалтерського обліку і фінансової звітності в бюджетних установах рекомендується проводити з врахуванням організаційної форми ведення бухгалтерського обліку та системи регістрів обліку, порядку і способу реєстрації та узагальнення інформації в них з додержанням встановлених єдиних засад та з урахуванням особливостей діяльності і технології обробки облікових даних в установі; системою рахунків і регістрів аналітичного обліку

Одним з важливих напрямів організації і здійснення внутрішнього контролю бухгалтерського обліку, фінансової звітності в бюджетних установах є організація бухгалтерського обліку.

Відповідальність за організацію бухгалтерського обліку та забезпечення фіксування фактів здійснення всіх господарських операцій у первинних документах, збереження оброблених документів, регістрів і звітності протягом встановленого терміну, але не менше трьох років, згідно з частиною третьою статті 8 Закону України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» [4] покладено на уповноважений орган (посадову особу), який здійснює керівництво організацією відповідно до законодавства та установчих документів. Як правило, відповідальність за ведення бухгалтерського обліку закріплюється статутом (положенням) бюджетної установи (організації, закладу).

Особливістю організації бухгалтерського обліку бюджетних установ є використання меморіально-ордерної форми обліку. Відповідно до ч.4 статті 6 Закону України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» [4] Державне казначейство України встановлює вимоги щодо застосування меморіальних ордерів. Інструкцією про форми меморіальних ордерів бюджет-

них установ та порядок їх складання [11] встановлені такі меморіальні ордери (далі – м/о):

М/о № 1 «Накопичувальна відомість за касовими операціями, форма № 380 (бюджет)». Застосовується при обробці звітів касирів з метою систематизації оборотів у касі за поточний місяць. М/о для кожного виду національної і іноземної валюти складаються окремо і нумеруються відповідно № 1-1, 1-2 тощо. Кожен звіт касира заноситься до накопичувальної відомості за відповідними кореспондуючими субрахунками одним рядком, тобто записуються всі обороти в касі з надходження та витрачання коштів за дебетом чи кредитом відповідних субрахунків рахунку 30 «Каса». При перенесенні підсумків руху коштів у касі з накопичувальної відомості до книги «Журнал-головна» виключаються обороти із надходження готівкових коштів з реєстраційних (спеціальних реєстраційних, поточних) рахунків до каси установи та із внесення готівкових коштів з каси на зазначені вище рахунки (оскільки ці записи переносяться з м/о № 2 та № 3).

М/о № 2 «Накопичувальна відомість руху грошових коштів загального фонду в органах Державного казначейства України (установах банків), форма № 381 (бюджет)». М/о за кожним реєстраційним (особовим, поточним) рахунком складаються окремо і нумеруються № 2-1, 2-2, 2-3 тощо. Операції з руху коштів загального фонду в іноземній валюті оформляються окремими м/о за видами валют. Записи здійснюються на підставі щоденних виписок з реєстраційних (особових, поточних) рахунків з доданням до них підтвердних документів.

М/о № 3 «Накопичувальна відомість руху грошових коштів спеціального фонду в органах Державного казначейства України (установах банків)», форма № 382 (бюджет). М/о за кожним спеціальним реєстраційним (поточним) рахунком складаються окремо і нумеруються № 3-1, 3-2, 3-3 тощо. Операції з руху коштів спеціального фонду в іноземній валюті оформляються окремими м/о за видами валют. Записи здійснюються на підставі щоденних виписок зі спеціальних реєстраційних (поточних) рахунків із доданням до них підтвердних документів.

М/о № 4 «Накопичувальна відомість за розрахунками з

іншими дебіторами», форма № 408 (бюджет). Відомість складається за субрахунком 364 «Розрахунки з іншими дебіторами» окремо за кожним дебітором та в розрізі кодів економічної класифікації видатків, записи здійснюються позиційним методом (за кожною операцією, кожним документом). Операції за розрахунками з дебіторами, що здійснюються за рахунок коштів спеціального фонду, ведуться в окремому м/о за такою ж формою.

М/о № 5 «Зведення розрахункових відомостей із заробітної плати та стипендій», форма № 405 (бюджет). В установах, де вписується декілька розрахунково-платіжних відомостей, за підсумками цих відомостей складається зведення, яке і є м/о з заробітної плати та стипендій. Записи в ордері систематизуються за функціональною класифікацією та найменуванням установ, що обслуговуються. При нарахуванні заробітної плати та стипендій за рахунок коштів спеціального фонду вони систематизуються і за видами коштів спеціального фонду. На суму нарахованої заробітної плати здійснюється нарахування внесків на обов'язкове пенсійне та соціальне страхування, в тому числі на обов'язкове страхування на випадок безробіття.

М/о № 6 «Накопичувальна відомість за розрахунками з іншими кредиторами», форма № 409 (бюджет). Відомість складається за субрахунком 675 «Розрахунки з іншими кредиторами» окремо за кожним кредитором та в розрізі кодів економічної класифікації видатків; записи здійснюються позиційним методом (за кожною операцією, кожним документом). Операції за розрахунками з кредиторами, що здійснюються за рахунок коштів спеціального фонду, ведуться в окремому ордері за даною формою.

М/о № 7 «Накопичувальна відомість за розрахунками в порядку планових платежів», форма № 410 (бюджет). У накопичувальній відомості ведеться облік розрахунків за продукти харчування, медикаменти та перев'язувальні засоби, що здійснюються в порядку планових платежів. Облік ведеться окремо за кожним постачальником, операції відображаються у розрізі кодів економічної класифікації видатків. Операції за розрахунками в порядку планових платежів, що здійснюються за рахунок коштів спеціального фонду, ведуться в окремому ордері за даною формою. Записи

здійснюються за кожним документом в міру здійснення операцій.

М/о № 8 «Накопичувальна відомість за розрахунками з підзвітними особами», форма № 386 (бюджет). Облік розрахунків з підзвітними особами за субрахунком 362 «Розрахунки з підзвітними особами» ведеться у розрізі кодів економічної класифікації видатків позиційним способом. Операції за розрахунками з підзвітними особами, що здійснюється за рахунок коштів спеціального фонду, ведуться в окремому ордері за даною формою.

М/о № 9 «Накопичувальна відомість про вибуття та переміщення необоротних активів», форма № 438 (бюджет). Записи здійснюються щодо кожного документа («Акт прийняття-передачі основних засобів» ф. № 03-3, «Акт про списання автотранспортних засобів» ф. № 03-4, «Акт про списання вилученої з бібліотеки літератури» ф. № 03-5) із зазначенням матеріально відповідальної особи.

М/о №10 «Накопичувальна відомість про вибуття та переміщення малоцінних та швидкозношуваних предметів», форма № 439 (бюджет). Записи здійснюються за кожним документом із зазначенням матеріально відповідальної особи.

М/о №11 «Зведення накопичувальних відомостей про надходження продуктів харчування», форма № 398 (бюджет). Коли установою складається декілька накопичувальних відомостей про надходження продуктів харчування, складається м/о за кожною матеріально відповідальною особою (обслуговуючою установою). Записи до накопичувальної відомості здійснюються окремо за кожним постачальником.

М/о № 12 «Зведення накопичувальних відомостей про витрачання продуктів харчування», форма № 411 (бюджет). Коли установою складається декілька накопичувальних відомостей про витрачання продуктів харчування, складається м/о за кожною матеріально відповідальною особою (установою). Записи вносяться на підставі накопичувальних відомостей та інших видаткових документів (актів про нестачу продуктів харчування, про повернення на базу та ін.).

М/о № 13 «Накопичувальна відомість витрачання матеріалів», форма № 396 (бюджет). Записи за дебетом субрахунків, що

кореспондують з матеріальними субрахунками, здійснюються у розрізі кодів економічної класифікації видатків на підставі первинних документів про витрачання матеріалів (крім продуктів харчування) – накладних на видачу, забірних карток та ін.

М/о № 14 «Накопичувальна відомість нарахування доходів спеціального фонду бюджетних установ», форма № 409 (бюджет). Для обліку операцій нарахування доходів за спеціальними коштами (субрахунок 711 «Доходи за спеціальними коштами») та за іншими власними надходженнями (субрахунок 712 «Доходи за іншими власними надходженнями») на кожен вид доходів спеціального фонду відкриваються окремі меморіальні ордери, які нумеруються відповідно № 14-1, 14-2.

М/о № 15 «Зведення відомостей за розрахунками з батьками на утримання дітей», форма № 406 (бюджет). Зведення відомостей складається на підставі відомостей за розрахунками з батьками, усі записи здійснюються окремо за кожною обслуговуючою установою (дитячою групою). У кінці місяця за всіма графами підраховуються підсумки на кінець місяця.

М/о форма № 274 (бюджет), застосовується для відображення операцій, що не фіксуються в м/о № 1-15, та для операцій, за якими не потрібно складати накопичувальні відомості та зведення. Записи в м/о здійснюються як за окремими первинними документами, так і за групами однорідних документів. Таким м/о присвоюються номери, починаючи з 16 за кожний місяць окремо.

Книга «Журнал-головна», форма № 308 (бюджет). Книга призначена для реєстрації всіх м/о установи. Облік у книзі ведеться, як правило, за субрахунками (тобто рахунками другого порядку). В окремих централізованих бухгалтеріях за рішенням головного бухгалтера облік може вестись за рахунками третього, четвертого та ін. порядку. Книга «Журнал-головна» відкривається щорічно записами сум залишків на рахунках на початок року відповідно до балансу та залишків на рахунках книги «Журнал-головна» на кінець минулого року. Суми оборотів за місяць за всіма субрахунками як за дебетом, так і за кредитом повинна дорівнювати підсумку графи «Сума оборотів за меморіальним ордером».

При автоматичному веденні бухгалтерського обліку (із

застосуванням технічних засобів) Інструкцією про форми меморіальних ордерів бюджетних установ та порядок їх складання форму книги «Журнал-головна» не передбачено.

Крім того, наказом Державного казначейства України затверджено План рахунків та порядок його застосування. Їх вимоги є обов'язковими для всіх установ та організацій, основна діяльність яких ведеться за рахунок коштів державного та/або місцевого бюджетів. Разом з тим міністерства, інші центральні органи виконавчої влади за погодженням з Головним управлінням Державного казначейства України у разі потреби мають право давати вказівки про порядок застосування положень з бухгалтерського обліку в установах своєї системи з урахуванням специфіки їх діяльності.

Важливим об'єктом внутрішнього контролю бюджетних установ є правила документообороту і технологія обробки облікової інформації.

Положенням про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку встановлено, що керівник організації зобов'язаний забезпечити фіксування фактів здійснення усіх господарських операцій, що були проведені, у первинних документах та виконання всіма підрозділами, службами і працівниками правомірних вимог головного бухгалтера щодо порядку оформлення та подання для обліку відомостей і документів. Керівником установи затверджуються перелік осіб, які мають право давати дозвіл (підписувати первинні документи) на здійснення господарської операції, пов'язаної з відпуском (витрачанням) грошових коштів і документів, товарно-матеріальних цінностей, нематеріальних активів та іншого майна, а також обмежений перелік осіб, які мають право підписувати документи на здійснення операцій з видачі особливо дефіцитних товарів і цінностей, бланків суворой звітності. По окремих операціях з матеріальними цінностями галузеві нормативні документи вимагають видання наказів такого змісту, зокрема, щодо обліку наркотичних і психотропних препаратів.

З метою упорядкування руху та своєчасного одержання записів у бухгалтерському обліку первинних документів наказом керівника встановлюється графік документообороту, в якому

зазначаються терміни створення або одержання від інших підприємств, установ і організацій документів, прийняття їх до обліку, передачі в обробку та до архіву.

Обов'язковим елементом організації бухгалтерського обліку і фінансової звітності бюджетних установ є визначення відповідальності виконавців облікових робіт, яка закріплюється в посадових інструкціях. Особлива увага приділяється відповідальності за зберігання та видачу первинних документів, облікових регістрів, що пройшли обробку і були підставою для складання звітності, а також бухгалтерських звітів і балансів, оформлення і передачу їх до архіву.

Враховуючи вказані особливості організації бухгалтерського обліку бюджетних установ, можна визначити основні завдання внутрішнього контролю за даним напрямом, а саме:

- визначення доцільності обраної форми організації облікового процесу в бюджетній установі;

- дотримання вимог щодо використання меморіальних ордерів, порядку і способу реєстрації, узагальнення інформації в них з додержанням встановлених єдиних засад та з урахуванням особливостей діяльності і технології обробки облікових даних;

- контроль визначеного кола осіб, які беруть участь у документуванні господарських операцій бюджетної установи та мають право вирішувати питання, пов'язані із здійсненням таких операцій;

- контроль повноти закріплення у посадових обов'язках працівників бухгалтерії всіх господарських операцій бюджетної установи. Виявлення фактів, коли відповідальність за ведення окремих господарських операцій не покладено на конкретних працівників, внаслідок чого такі операції залишаються поза обліком або ведуться з порушенням встановленого порядку. Це необхідно для правильного визначення осіб, винних у не- законному або нецільовому витрачанні коштів. У таких випадках встановлюється: хто (за посадовою інструкцією, розпорядженням, положенням) відповідальний за зазначену облікову операцію; хто фактично підписав обліковий документ (обліковий регістр), чи мав

він таке право;

- розробка заходів щодо забезпечення збереження опрацьованих бухгалтерією документів та запобігання непомітному несанкціонованому внесенню змін до них.

Метою внутрішнього контролю за дотриманням методології обліку основних господарських операцій бюджетної установи є надання гарантій, що всі вони знайшли повне, своєчасне і правильне відображення в обліку і звітності.

Для забезпечення єдності відображення однорідних за змістом господарських операцій на відповідних синтетичних рахунках Інструкцією про кореспонденцію субрахунків бухгалтерського обліку для відображення основних господарських операцій бюджетних установ регулюються основні операції з надходження, збереження і використання основних засобів та інших необоротних матеріальних і нематеріальних активів, запасів, зобов'язань та інших операцій із розрахунків, надходження і витрачання бюджетних коштів відповідно до затверджених кошторисів.

Особлива увага приділяється відображенню в обліку операцій, пов'язаних з витрачанням бюджетних або власних коштів установи, та виникненню дебіторської чи кредиторської заборгованості за окремими видатками.

Основним завданням внутрішнього контролю за вказаним напрямом є:

- моніторинг бухгалтерських записів на рахунках бухгалтерського обліку по однорідних господарських операціях з посиленням уваги до тих, що визначені як ризикові;

- контроль відповідності аналітичного і синтетичного обліку (за даними меморіальних ордерів, «Журнал-головної» книги та фінансової звітності). Тільки шляхом контролю підсумків по кожному субрахунку (рахунку) обліку, по книзі «Журнал-головна» та зіставленні отриманих сум з показниками фінансової звітності можна бути впевненим, що до фінансової звітності внесено всю інформацію про фактичні та потенційні наслідки господарських операцій і подій, здатних вплинути на рішення, що приймаються на її основі;

– аналіз видатків бюджетних установ та їх відображення в обліку та звітності. Особливу увагу необхідно приділити можливим відхиленням фактичних видатків від касових та від кошторисного призначення, а також касових видатків від фактичних. Одним з результатів таких розбіжностей є виникнення дебіторської або кредиторської заборгованості за окремими видатками;

– розробка необхідних заходів забезпечення відшкодування дебіторської заборгованості шляхом постачання товарів, виконання робіт, надання послуг;

– аналіз причин утворення такої кредиторської заборгованості (внаслідок недофінансування, взяття зобов'язань у розмірах, що перевищували затверджені кошторисами і планами асигнувань або лімітами). Водночас доцільно проводити аналіз здійснення видатків (з їх оплатою) на не першочергові цілі, внаслідок чого першочергові видатки залишились не оплаченими і обліковуються у складі кредиторської заборгованості з ризикованими термінами позовної давності.

Контроль збереження матеріальних цінностей бюджетної установи передбачає проведення інвентаризацій, правильність визначення розмірів збитків від недостач, розкрадань, знищення (псування) майна.

Єдині вимоги щодо порядку інвентаризації основних засобів, нематеріальних активів, матеріальних цінностей, грошових коштів і документів, розрахунків та інших статей балансу міністерствами, іншими центральними органами виконавчої влади, установами і організаціями, які утримуються за рахунок коштів бюджетів усіх рівнів встановлено Інструкцією з інвентаризації основних засобів, нематеріальних активів, товарно-матеріальних цінностей, грошових коштів і документів, розрахунків та інших статей балансу (далі – Інструкція з інвентаризації).

Метою внутрішнього контролю збереження матеріальних цінностей бюджетної установи є забезпечення достовірності даних бухгалтерського обліку та їх відповідності фактичній наявності майна незалежно від його місцезнаходження та закріплення за матеріально відповідальними особами.

Основними завданнями внутрішнього контролю є:

- забезпечення умов зберігання основних засобів, матеріальних цінностей, бланків суворої звітності, грошових коштів у касах та законності використання коштів з реєстраційних, бюджетних, поточних рахунків;
- виявлення матеріальних цінностей, що тимчасово не використовуються та неналежним чином зберігаються;
- аналіз реальної вартості матеріальних цінностей, сум дебіторської та кредиторської заборгованості, що обліковуються на балансі бюджетної установи, зокрема тих, термін позовної давності яких минув, та інших статей балансу.

Контрольні питання

1. Особливості бюджетних установ та їх вплив на організацію й методику здійснення внутрішнього контролю.
2. Принципи фінансування бюджетних установ.
3. Особливості структури фінансових потоків бюджетних установ та їх вплив на організацію і здійснення внутрішнього контролю.
4. Фактори впливу та особливості використання власних надходжень бюджетних установ.
5. Класифікація бюджетних установ за функціональними ознаками та її вплив на організацію і здійснення внутрішнього контролю.
6. Особливості організації бухгалтерського обліку у бюджетних установах.
7. Внутрішній контроль за етапами облікового процесу в бюджетних установах.
8. Об'єкти внутрішнього контролю бухгалтерського обліку і фінансової звітності у бюджетних установах.
9. Завдання внутрішнього контролю організації бухгалтерського обліку та фінансової звітності бюджетних установ.
10. Мета внутрішнього контролю за дотриманням методології обліку основних господарських операцій бюджетної установи.

Завдання для самостійної роботи

На основі вивчення матеріалу розділу дайте відповіді на тестові питання:

1. Ознаки бюджетних установ (вказати всі правильні відповіді):

а) фінансуються повністю або частково за рахунок бюджетних коштів;

б) належать до прибуткових організацій;

в) створюються для виконання функцій некомерційного характеру;

г) можуть приватизуватися, ставати банкрутами, само ліквідуватися.

2. Спеціальні кошти бюджетної установи – це...

а) кошти, які отримані від підприємств, організацій, фізичних осіб та благодійних фондів для виконання певних доручень;

б) кошти, які надходять у тимчасове розпорядження;

в) доходи, які отримують від надання платних послуг;

г) всі власні надходження бюджетної установи.

3. Депозитні суми бюджетної установи – це...

а) кошти, які отримані від підприємств, організацій, фізичних осіб та благодійних фондів для виконання певних доручень;

б) кошти, які надходять у тимчасове розпорядження;

в) доходи, які отримують від надання платних послуг;

г) всі власні надходження бюджетної установи.

4. Суми за дорученнями – це...

а) кошти, які отримані від підприємств, організацій, фізичних осіб та благодійних фондів для виконання певних доручень;

б) кошти, які надходять у тимчасове розпорядження;

в) доходи, які отримують від надання платних послуг;

г) всі власні надходження бюджетної установи.

5. Організація внутрішнього контролю на етапі первинного обліку потребує:

а) встановлення раціонального, послідовного спостереження утворення та руху первинного документа;

б) встановлення для кожного виду документів чітких стро-

ків їх підготовки, передачі від одного виконавця до іншого, підвищ виконавців, порядку передачі, обробки;

в) контроль зберігання документів після їх обробки та передачі до архіву;

г) дотримання строків подання зовнішньої звітності та звітної інформації керівництву установи.

6. Організація внутрішнього контролю облікової інформації на підсумковому етапі облікового процесу потребує:

а) встановлення раціонального, послідовного спостереження утворення та руху первинного документа;

б) встановлення для кожного виду документів чітких строків їх підготовки, передачі від одного виконавця до іншого, підвищ виконавців, порядку передачі, обробки;

в) контроль зберігання документів після їх обробки та передачі до архіву;

г) дотримання строків подання зовнішньої звітності та звітної інформації керівництву установи.

7. Особливість організації внутрішнього контролю на етапі поточного обліку пов'язана з:

а) встановленням раціонального, послідовного спостереження створення та руху первинного документа;

б) встановленням для кожного виду документів чітких строків їх підготовки, передачі від одного виконавця до іншого, підвищ виконавців, порядку передачі, обробки;

в) контролем зберігання документів після їх обробки та передачі до архіву;

г) дотриманням строків подання зовнішньої звітності та звітної інформації керівництву установи.

8. Особливістю організації бухгалтерського обліку бюджетних установ є використання:

а) меморіально-ордерної форми обліку;

б) журнально-ордерної форми обліку;

в) журнальної форми обліку;

г) спрощеної форми обліку.

9. Основним завданням внутрішнього контролю операцій витрачання бюджетних або власних коштів установи є:

а) аналіз видатків бюджетних установ та їх відображення в обліку та звітності;

б) аналіз реальної вартості матеріальних цінностей, сум дебіторської та кредиторської заборгованості, що обліковуються на балансі бюджетної установи;

в) дотримання вимог щодо використання меморіальних ордерів, порядку і способу реєстрації, узагальнення інформації в них;

г) моніторинг бухгалтерських записів на рахунках бухгалтерського обліку по однорідних господарських операціях з посиленням уваги до тих, що визначені як ризикові.

10. Основним завданням внутрішнього контролю збереження матеріальних цінностей бюджетної установи є:

а) аналіз видатків бюджетних установ та їх відображення в обліку та звітності;

б) аналіз реальної вартості матеріальних цінностей, сум дебіторської та кредиторської заборгованості, що обліковуються на балансі бюджетної установи;

в) дотримання вимог щодо використання меморіальних ордерів, порядку і способу реєстрації, узагальнення інформації в них;

г) моніторинг бухгалтерських записів на рахунках бухгалтерського обліку по однорідних господарських операціях з посиленням уваги до тих, що визначені як ризикові.

Рекомендована література: [1, 4, 5, 6, 9, 10, 11, 13, 21, 22, 23, 24, 26, 27, 30, 32, 36, 41, 42, 43, 91, 61].

Розділ 8. Внутрішній контроль на підприємствах державного сектору

8.1. Види підприємств державного сектору.

8.2. Загальна характеристика особливостей внутрішнього контролю.

8.3. Особливості системи оцінки ризиків.

8.4. Фінансове планування як інструмент контролю.

8.5. Комплексний фінансовий аналіз державних підприємств.

8.6. Контроль і критерії ефективності управління.

8.1. Види підприємств державного сектору

Державний сектор економіки в Україні відрізняється великими масштабами і різноманіттям за галузями, де функціонують державні підприємства, за їх розмірами, а також за рівнем залежності від фінансування з бюджетів різних рівнів. Зокрема, як впливає з табл. 8.1, в цілому по економіці питома вага державних підприємств за кількістю становить 4,5 %, і вони реалізують 12,5 % загального обсягу продукції. Питома вага обсягу реалізації державного сектору по видах діяльності дуже коливається – від тисячних часток відсотка в фінансовій діяльності до 81,8 % в сільському господарстві.

Таблиця 8.1

Питома вага підприємств державного сектору економіки в загальній кількості підприємств і в обсязі реалізації товарів, робіт і послуг за перше півріччя 2010 р.

№з/п	Види економічної діяльності	Загальна кількість підприємств за видами діяльності	Підприємства державного сектору			
			Кількість	Питома вага, %	Обсяг реалізованої продукції, робіт, послуг, млн грн	Питома вага у обсязі реалізованої продукції відповідного виду діяльності, %
	Усього по економіці, у тому числі:	34467	1562	4,5	147426,9	12,5

1.	Сільське господарство, мисливство та лісове господарство	431	288	66,8	1757,4	81,8
2.	Промисловість	8689	490	5,6	63202,0	12,7
2.1.	добувна промисловість	457	59	12,9	8298,7	14,3
2.2.	переробна промисловість	7574	402	5,3	16061,7	4,8
2.3.	виробництво та розподілення електроенергії, газу та води	658	29	4,4	38841,7	37,0
3.	Будівництво	3967	45	1,1	153,0	0,6
4.	Торгівля; ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку	7573	32	0,4	9576,1	2,2
5.	Діяльність готелів та ресторанів	1339	34	2,5	195,3	5,2
6.	Діяльність транспорту та зв'язку	2116	104	4,9	24518,5	31,1
7.	Фінансова діяльність	530	3	0,6	22,8	0,0
8.	Операції з нерухомим майном, оренда, інжиніринг та надання послуг підприємцям	7139	464	6,5	47574,6	56,6
9.	Освіта	384	20	5,2	32,8	4,7
10.	Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	543	29	5,3	242,5	11,1
11.	Надання комунальних та індивідуальних послуг; діяльність у сфері культури та спорту	1645	47	2,9	141,5	2,8

Перш ніж переходити до проблем внутрішнього контролю на державних підприємствах, слід визначити поняття підприємства державного сектору економіки і їх види. На законодавчому рівні ці терміни визначені в Господарському кодексі України: у статті 22 зазначено, що суб'єктами господарювання державного сектору економіки є суб'єкти, що діють на основі лише державної власності, а також суб'єкти, державна частка у статутному фонді яких перевищує 50 % чи становить величину, яка забезпечує державі право вирішального впливу на господарську діяльність цих суб'єктів.

У тому ж документі визначені і види підприємств державного сектору залежно (1) від рівня управління, якому вони підпорядко-

вані, і (2) ступеня підпорядкованості їх діяльності законам ринку.

За першим критерієм виділяються державні унітарні і комунальні унітарні підприємства, а за другим – державні комерційні і казенні, а також комунальні комерційні і комунальні некомерційні підприємства (рис. 8.1).

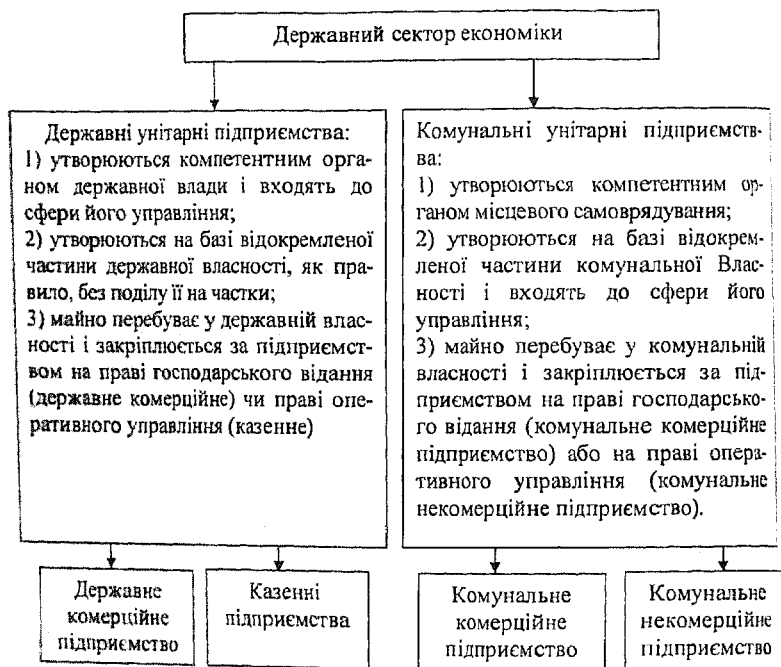


Рис. 8.1. Види підприємств державного сектору

Державне комерційне підприємство є суб'єктом підприємницької діяльності, діє на основі статуту і несе відповідальність за наслідки своєї діяльності усім належним йому на праві господарського відання майном.

Державне комерційне підприємство зобов'язане приймати та виконувати доведені до нього в установленому законодавством порядку державні замовлення, враховувати їх при формуванні виробничої програми, визначенні перспектив свого економічного і соціального розвитку та виборі контрагентів, а також складати і

веків (конувати річний та з поквартальною розбивкою фінансовий план на кожний наступний рік.

Для закупівель товарів, робіт чи послуг державне комерційне підприємство застосовує процедури закупівель, визначені законодавством України.

Казенні підприємства створюються у галузях народного господарства, в яких:

- законом дозволено здійснення господарської діяльності лише державним підприємствам;
- основним (понад 50 %) споживачем продукції (робіт, послуг) виступає держава;
- за умовами господарювання неможлива вільна конкуренція товаровиробників чи споживачів;
- переважаючим (понад 50 %) є виробництво суспільно необхідної продукції (робіт, послуг), яке за своїми умовами і характером потреб, що ним задовольняються, як правило, не може бути рентабельним;
- приватизацію майнових комплексів державних підприємств заборонено законом.

Казенне підприємство не має права відчужувати або іншим способом розпоряджатися закріпленим за ним майном, що належить до основних фондів, без попередньої згоди органу, до сфери управління якого воно входить.

Становить інтерес питання про те, які саме органи управління здійснюють керівництво підприємствами державного сектору. У табл. 8.2 наведена питома вага обсягу реалізації підприємств у сфері управління окремих державних і комунальних органів.

Таблиця 8.2

Розподіл підприємств за органами управління

Органи управління	Дохід від реалізації продукції, товарів, послуг, млн грн	Питома вага, %
Підприємства – природні монополії з обсягом планового прибутку більше 50 млн грн	284 381,7	78,69

Мінвуглепром	25 371,6	7,02
Мінтрансзв'язку	13 066,4	3,62
Мінпромполітики	11 623,0	3,22
Мінпаливенерго	4 729,3	1,31
Мінагрополітики	4 296,3	1,19
Міноборони	2 946,5	0,82
НКАУ	1 936,1	0,54
Держуправління справами	1 116,2	0,31
Держкомлісгосп	3 190,6	0,88
Українська академія аграрних наук	1 0ж 192,5	0,30
Держкомрезерв	1 262,2	0,35
Мінприроди	742,5	0,21
Держспоживстандарт	657,5	0,18
Мінфін	631,3	0,17
Мін'юст	491,9	0,14
Мінрегіонбуд	474,4	0,13
Держкомзем	413,3	0,11
Решта державних органів управління	2 716,6	0,75
Комунальні підприємства	241,7	0,07
Загалом	361 381,3	100

Таким чином, підприємства державного сектору, підпорядковані міністерствам, забезпечують від 0,1 до 7 % загального обсягу доходу від реалізації, а решта центральних органів управління – менше 1 %. Зовсім незначний обсяг реалізації у комунальних підприємств – 0,07 %.

Класифікація підприємств державного сектору, наведена в Господарському кодексі, відображає в основному юридичні аспекти створення і функціонування підприємств державного сектору. Згідно з нею ВАТ «Укртелеком» з вартістю активів на кінець 2010 р. більше 10,5 млрд грн, обсягом реалізації 8,01 млрд грн (2010 р.) і повною відсутністю державного фінансування та Скадовський держлісгосп з вартістю активів 1,3 млн грн, обсягом реалізації 670 тис грн і приблизно такою ж сумою дотації з державного бюджету за той самий період належать до однієї і тієї ж групи – державних комерційних підприємств. Тому Міністерство

економічного розвитку і торгівлі України та Фонд державного майна розробляють класифікації підприємств державного сектору залежно від їх значення для економіки України. Вони забезпечують узагальнення інформації та проведення аналізу з метою оцінки ефективності управління і діяльності.

Зокрема для оцінки ефективності управління Міністерство економічного розвитку і торгівлі виділяє такі групи підприємств державного сектору [16]:

група 1 – державні підприємства (державні комерційні та казенні підприємства);

група 2 – суб'єкти господарювання, державна частка у статутному фонді яких становить від 50 до 100 %;

група 3 – суб'єкти господарювання, державна частка у статутному фонді яких становить від 25 до 50 % або дорівнює 50 %.

Крім того, аналогічна класифікація з метою підвищення ефективності управління корпоративними правами держави в господарських товариствах, у статутному капіталі яких є державна частка, розроблена ФДМУ [12].

Група 1 – частка держави, яка перевищує 50 %, у статутному капіталі господарських товариств (крім товариств, які мають стратегічне значення для економіки та безпеки держави, та товариств, які перебувають у процесі банкрутства).

Група 2 – частка держави, яка менша або дорівнює 50 %, у статутному капіталі господарських товариств (крім товариств, які мають стратегічне значення для економіки та безпеки держави та товариств, які перебувають у процесі банкрутства).

Група 3 – частка держави у статутному капіталі господарських товариств (незалежно від розміру), що створені в процесі приватизації і корпоратизації та які мають стратегічне значення для економіки і безпеки держави, визначених відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 23.12.2004 № 1734 «Про затвердження переліку підприємств, які мають стратегічне значення для економіки і безпеки держави» (із змінами).

Група 4 – частка держави у статутному капіталі господарських товариств (незалежно від розміру), щодо яких було порушено справу про банкрутство та застосовано процедуру розпорядження

майном.

Таким чином, ці дві класифікації відрізняються лише охопленням підприємств: у ФДМУ воно ширше, оскільки включає не тільки ті підприємства, де держава має можливість безпосередньо впливати на управління, призначаючи топ-менеджмент, але і підприємства, де держава є міноритарним акціонером.

8.2. Загальна характеристика особливостей внутрішнього контролю

Система внутрішнього контролю в будь-якому випадку повинна бути узгоджена з системою зовнішнього контролю незалежно від того, чи йдеться про бюджетні установи, комерційні підприємства, державні підприємства або органи державного управління. Адже вони обидві спрямовані на один і той самий об'єкт господарську організацію. Якщо зовнішній контроль у будь-якому вигляді існує, то це означає, що внутрішній контроль зобов'язаний враховувати його вимоги і знати методикку, за якою він здійснюється. Але рівень «жорсткості» зовнішнього контролю, його обсяг і перелік сфер діяльності підприємства, яких він стосується, дуже суттєво розрізняється. Так, для комерційних підприємств у формі товариств з обмеженою відповідальністю або приватних підприємств зовнішній фінансовий контроль зводиться до законодавчо встановлених вимог вести бухгалтерський облік, складати фінансову звітність і сплачувати податки, причому перші дві вимоги зовні контролюються в основному через третю. Окремих перевірок правильності ведення бухгалтерського обліку і складання фінансової звітності ніхто не проводить (за виключенням незалежного аудиту з ініціативи самого підприємства або його власника); підприємства зобов'язані надавати фінансову звітність у статистичні органи, але правильність її складання залишається на совісті головного бухгалтера. І тільки податкова адміністрація може в процесі перевірки розрахунків з бюджетом по податках поставити питання про відсутність або неправильне ведення бухгалтерського обліку, за що і покарати відповідальних осіб адміністративним штрафом та дати розпорядження привести

бухгалтерський облік відповідно до встановлених вимог. Інша справа, що ведення бухгалтерського обліку потрібне не тільки зовнішнім контролюючим структурам, але і самому підприємству, оскільки він є одним з інструментів управління. Але за таких умов врахування вимог зовнішнього контролю зводиться до забезпечення процедур складання звітності і ведення податкового обліку. Решта напрямів внутрішнього контролю визначається власником, виходячи з власних міркувань, або взагалі ніяк не визначається.

Якщо комерційне підприємство утворене у формі відкритого чи закритого акціонерного товариства або емітує цінні папери (наприклад, облігації), то, крім згаданих вимог зовнішнього контролю, додаються вимоги забезпечити майно і інтереси тих акціонерів, які не працюють на підприємстві і не можуть самостійно контролювати його діяльність. Особливо наполегливими ці вимоги стають, якщо підприємство залучає інвестиції шляхом випуску цінних паперів на фондовий ринок. У цьому випадку держава та/або професійні організації встановлюють обов'язкові вимоги щодо регулярних зовнішніх перевірок за спеціальною методикою (незалежний аудит), а в деяких країнах (США) вже впроваджена обов'язкова оцінка ефективності внутрішнього контролю, про що у фінансову звітність підприємства повинен бути включений спеціальний звіт відповідно до вимог Акта Сарбейнса-Окслі. В Україні аналогічного законодавства поки що нема, але враховуючи прагнення найбільших підприємств вийти на світовий ринок капіталу та рух країни у напрямі загальносвітових тенденцій в економіці, можна прогнозувати, що раніше чи пізніше законодавство з аналогічними вимогами буде прийнято. Ці питання ми розглянемо в наступному розділі посібника, присвяченому проблемам внутрішнього контролю в комерційному секторі. Зараз тільки зауважимо, що внаслідок таких вимог зовнішнього контролю до завдань внутрішнього додалися: оцінка ризиків, контроль фінансової звітності і впровадження внутрішніх процедур контролю.

Підприємства державного сектору знаходяться під більш жорстким контролем, ніж усі вище зазначені види підприємств. На відміну від акціонерів або співвласників комерційних підпри-

емств держава як власник має потужний контрольний апарат в особі ДФІ, Фонду державного майна, Міністерства економічного розвитку і торгівлі – це тільки ті державні установи, які опікуються підприємствами державного сектору на постійній основі. Крім того, Рахункова палата та Державне казначейство проводять тематичні перевірки. Кожна з них має кваліфікований персонал з досвідом проведення перевірок, а також потужну методичну базу. Таким чином, система внутрішнього контролю на підприємствах державного сектору повинна враховувати вимоги і методику перевірки вищезазначених установ і, в першу чергу, ДФІ, а топ-менеджери підприємств державного сектору зобов'язані виконувати вимоги ДФІ до самої системи внутрішнього контролю, в тому числі її організації, діяльності, рівня кваліфікації кадрів. Водночас принаймні частина підприємств державного сектору, створена у формі акціонерних товариств, підлягає щорічному контролю з боку незалежного аудиту і зобов'язана щорічно публікувати свою фінансову звітність на загальних підставах. Таким чином, вимоги незалежного аудиту до системи внутрішнього контролю та фінансової звітності підприємства, методика перевірки незалежних аудиторів також є суттєвим фактором впливу на систему внутрішнього контролю. Але вплив незалежного аудиту ми розглянемо в наступному розділі, а зараз звернемо увагу на особливості системи внутрішнього контролю підприємств державного сектору, які виникли внаслідок наявності держави у складі співвласників.

Зокрема, особливості внутрішнього контролю на підприємствах державного сектору визначаються такими обставинами:

- особливостями стратегічних і поточних цілей діяльності цих підприємств і відповідно критеріїв оцінки їх досягнення;
- ступенем впливу держави на їх господарську діяльність;
- необхідністю здійснювати контроль одночасно комерційної і бюджетної сфери, які відрізняються за документальним забезпеченням і обліком.

Зокрема, на відміну від підприємств комерційного сектору стратегічні і поточні цілі діяльності підприємств державного сектору в більшій чи меншій мірі включають соціально важливі

завдання, реалізація яких може вступати у протиріччя з метою отримання прибутку і збільшення вкладеного капіталу. Наприклад, перед згадуваним вище ВАТ «Укртелеком», яке працює в цілковито ринковому середовищі і не користується підтримкою держави, ставляться такі завдання, як розміщення замовлень на науково-технічні розробки у сфері комунікацій і зв'язку у вітчизняних і в основному державних науково-дослідних установах. При цьому ВАТ «Укртелеком» має можливість розмістити такі замовлення за кордоном, де вони, ймовірно, були б виконані на більш високому науковому і технологічному рівні, а можливо і за меншу суму оплати. Фактично це не що інше як форма підтримки вітчизняного товаровиробника. Про те, що протиріччя між соціальними і комерційними цілями виникають, свідчить той факт, що перевірки неодноразово констатували факт порушення підприємством розпоряджень керуючої установи з цього питання. Але в даному випадку реалізація соціальних цілей не перешкоджає підприємству функціонувати на ринкових засадах, готуватись до приватизації. З іншого боку, деякі заклади культури, наприклад, Національний цирк України, змушені підтримувати ціни на квитки на такому рівні, щоб вони залишалися доступними для сімей з дітьми і малозабезпечених верств населення. Реалізація цього соціального завдання призводить до того, що Національний цирк лише приблизно наполовину фінансується за рахунок виручки від реалізації квитків та інших видів комерційної діяльності, а половину коштів отримує з державного бюджету. За такого співвідношення завдання виходу на безбиткову діяльність ставитись не може; звичайно, що і контрольні функції держави щодо такого підприємства виявляються більш жорстко.

Необхідно також зазначити, що за наявності загальноприйнятих критеріїв ефективності комерційної діяльності (хоча і вони періодично ставляться під сумнів, з'являються нові ідеї) система критеріїв ефективної соціальної діяльності в Україні поки що не розроблена. Робляться спроби впровадження соціальних критеріїв для оцінки ефективності виконання бюджетних програм, але і вони поки що далекі від ідеалу. Існують цікаві напрацювання з цих питань за кордоном. Але навіть, якщо в Україні буде впрова-

джений закордонний досвід в цій сфері, для державних підприємств залишиться завдання поєднання комерційних і некомерційних цілей діяльності, що набагато ускладнює роботу як зовнішніх, так і внутрішніх систем контролю за їх діяльністю. Адже система внутрішнього контролю також повинна покласти в основу своєї роботи завдання реалізації цих цілей, вибудовуючи залежно від них як систему оцінки ризиків, так і систему контрольних процедур.

З вищевикладеного в цьому і попередньому пунктах зрозуміло, що рівень впливу держави на діяльність державних підприємств залежить від того, яку частку державної власності вона має в їх статутному капіталі. На цей момент у світі вже розроблена система загальноприйнятих заходів державного регулювання підприємств державного сектору, причому може застосовуватись або будь-який з них, або будь-яка їх комбінація [135]:

- нормативні рекомендації загального або спеціального характеру;
- призначення виконавчого директора і членів ради директорів;
- призначення або погодження призначень топ-менеджерів;
- впровадження процедури погодження сум капітальних інвестицій і позик, які перевищують певну встановлену суму;
- визначення обов'язкових або рекомендованих цілей діяльності окремо або шляхом складання обов'язкових планів;
- видання рекомендацій щодо соціально важливих питань, зокрема політики оплати праці, ціноутворення, обмеження на імпорту, організації навчання і підвищення кваліфікації співробітників, дослідження і розробки;
- обов'язкове надання звітів, документів для проведення перевірок, впровадження систем внутрішнього контролю, проведення операційного і фінансового аудиту, контроль процедур найму співробітників, дисципліни праці, соціальних гарантій тощо.

В Україні переважна більшість цих заходів реалізується КМУ. ДФІ та Міністерство економічного розвитку і торгівлі регулярно видають нормативні акти, які стосуються окремих

аспектів діяльності державного сектору, зокрема, організації і ефективності управління, порядку проведення фінансового аналізу діяльності державних підприємств, державного фінансового аудиту і ревізій суб'єктів господарювання, складання фінансових планів і звітності за ними, інших питань. Оскільки щорічно проводиться оцінка ефективності діяльності державних підприємств, на підставі результатів якої приймається рішення про продовження або припинення контракту з керівником підприємства, то система внутрішнього контролю також повинна проводити моніторинг основних її показників, попереджаючи несприятливі тенденції.

Особливе значення, виходячи з теми посібника, має Концепція розвитку державного внутрішнього фінансового контролю на період до 2017 року, оскільки викладені в ній вимоги розповсюджуються і на підприємства державного сектору незалежно від масштабів і галузі функціонування. У попередніх розділах її зміст був детально розглянутий, тому зауважимо, що наведені в ній рекомендації цілком узгоджуються з вимогами регулятивних документів з внутрішнього контролю для підприємств комерційного сектору і в основі своїй повторюють положення Концептуальної основи внутрішнього контролю 1992 р. та Інтегрованої моделі управління ризиками організації 2004 р. На акціонерні товариства незалежно від особи власника ці положення розповсюджувалися і раніше; таким чином, новим є те, що тепер вони охоплюють і ті державні підприємства, які створені в інших організаційних формах та для яких держава є єдиним власником. Так само підлягають контролю такі напрями діяльності підприємств державного сектору, як встановлення цін і тарифів, ставки оплати праці, системи преміювання, норми витрат на відрядження тощо. Держава у особі керуючих установ призначає топ-менеджерів підприємств, а на казенних та некомерційних підприємствах може призначати і ключових співробітників – залежно від умов контракту з керівником та змісту статуту або положення про підприємство.

Активно використовується такий інструмент контролю діяльності підприємства, як складання обов'язкових (для підприємств з часткою державної власності більше 50 %) фінансових планів встановленого зразка та звітів про їх виконання. Цей

напрямок контролю ми розглянемо в одному з наступних пунктів.

Щодо встановлення обмежень на суми самостійно здійснюваних інвестицій або операцій з майном, то вони, як правило, передбачаються в статуті підприємства. Наприклад, КП КОР «Ірпінське тепломережа» зобов'язане будь-які інвестиційні або майнові операції погоджувати з органом, якому воно підпорядковане, тобто Київською обласною радою.

Усі вищезазначені напрями контролю стосуються його управлінських аспектів, але державні підприємства мають певну специфіку і в плані здійснення бухгалтерського контролю. Отримання дотацій або цільового фінансування з бюджетів різних рівнів призводить до того, що, крім звичайного комерційного планування, підприємство зобов'язане складати кошторис цільових витрат і звітувати про його виконання, а значить, знати правила їх класифікації, обґрунтування і обліку. Дуже важливим є питання контролю дотримання цільового призначення цих коштів. Тому переважна більшість державних підприємств веде два напрями діяльності і відповідно має дві сфери контролю – комерційну і бюджетну, що суттєво ускладнює як методика, так і організацію внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту.

8.3. Особливості системи оцінки ризиків

Державні підприємства працюють у ринковій економіці і відчують вплив ризиків підприємницької діяльності так само, як і підприємства комерційного сектору. Тому вони проводять визначення і оцінку ризиків на загальних з останніми підставах. Але крім загальнометодичних рекомендацій з оцінки ризиків для підприємств комерційного сектору, державні підприємства повинні враховувати вимоги до системи оцінки ризиків, які висуваються нормативними документами ДФІ, оскільки саме установи ДФІ здійснюють контроль їх діяльності від імені власника – держави. Слід зазначити, що між вимогами до оцінки ризиків підприємствами комерційного сектору і рекомендаціями ДФІ з цього питання нема не розв'язуваних протиріч, хоча існують відмінності в оцінці важливості тих чи інших ризиків і застосовуються різні їх класифікації.

Вимоги до оцінки ризиків державних підприємств викладені у Методиці проведення органами державної контрольно-ревізійної служби державного фінансового аудиту діяльності суб'єктів господарювання № 300 (далі Методика ДФА). [15]

Зокрема, фактори ризику (ризикові операції) визначаються як можливі порушення, недоліки та проблеми, ризикові операції, які негативно вплинули або можуть вплинути на рівень управління фінансово-господарською діяльністю суб'єкта господарювання, досягнення ним поставлених цілей і завдань, ефективне використання ресурсів, результати фінансово-господарської діяльності, а також можливі резерви для підвищення ефективності та покращення фінансових і виробничих результатів діяльності об'єкта аудиту. Для їх систематизації і узагальнення передбачена класифікація на зовнішні і внутрішні, а всередині кожної з цих груп виділяються підгрупи залежно від характеру ризику. У табл. 8.3 наведена класифікація факторів ризику відповідно до Інтегрованої концепції управління ризиками організації (в комерційному секторі) і відповідно до Методики ДФА (у державному секторі).

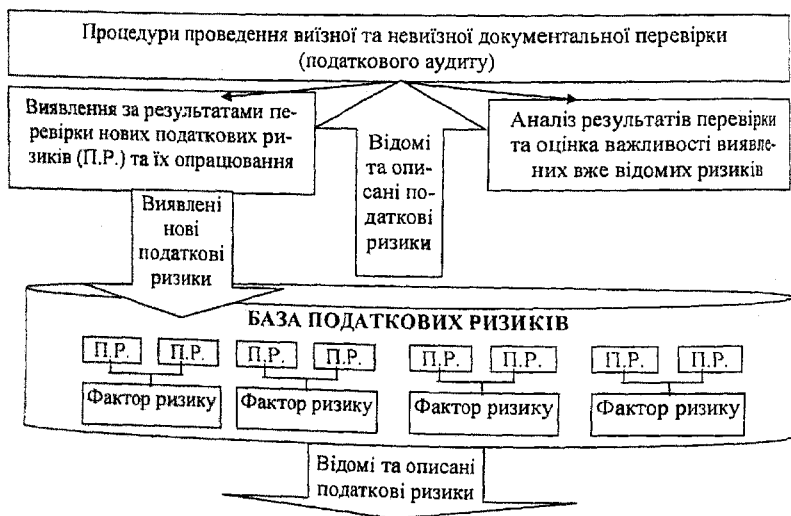
Таблиця 8.3

Класифікація факторів ризику

Зовнішні чинники	
Зовнішні фактори ризику є незалежними від суб'єкта господарської діяльності, але можуть безпосередньо впливати на його діяльність та фінансові результати	
У комерційному секторі	У державному секторі
Економічні	Внесення змін до нормативно-правових актів
Природні	Загострення конкурентної боротьби
Політичні	Зміна стратегії розвитку галузі, що зумовлює зменшення обсягів державного замовлення
Соціальні	Форс-мажорні обставини
Технологічні	Штучне обмеження використання виробничої потужності об'єкта аудиту та обсягу виробництва продукції
Інфраструктурні	
Внутрішні чинники	
Внутрішні фактори ризику є прямим результатом діяльності суб'єкта господарської діяльності і можуть ним регулюватися.	
Кадрові	Фактори ризику, пов'язані з фінансово-господарською діяльністю

Операційні	Фактори, пов'язані з функціонуванням і організацією внутрішнього контролю
Технологічні	Фактори фінансового стану
	Сумнівні господарські операції

Наведені в табл. 8.3 дані свідчать про те, що підхід комерційних підприємств і ДФІ до класифікації ризиків суттєво відрізняються. Для комерційних підприємств відповідно до Інтегрованої моделі управління ризиками організацій передбачене виділення лише загальних груп підприємницьких ризиків; підприємства самостійно визначають типові для їх ситуації ризики всередині кожної групи. Приклад такої оцінки ризиків з фінансової звітності Н.І. Heinz Company за 2009 р. наведений в Додатку В3. Методика ДФІ навпаки тяжіє до максимально повного переліку потенційних ризиків з особливим акцентом на ті з них, які можуть вплинути на фінансову звітність підприємства і збереження його майна. Такий підхід взагалі типовий для українських контролюючих інстанцій; зокрема, ДПС також використовує саме його. Для порівняння розглянемо основні положення використання ризикоорієнтованого підходу в практиці діяльності ДПС, який була запроваджена у контексті Програми модернізації ДПС України. Цей підхід відображено на рис. 8.2.



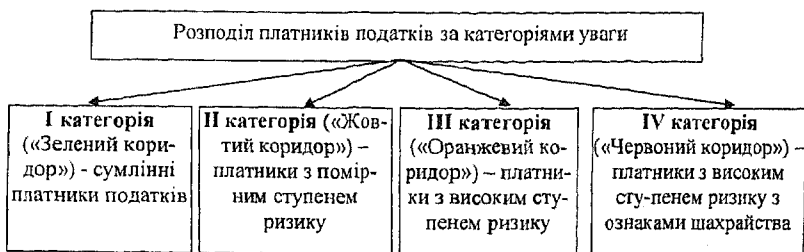


Рис. 8.2. Порядок розподілу платників податків за категоріями уваги на основі виявлених податкових ризиків

Основна мета ризикоорієнтованої системи – полегшити відбір платників податків для перевірки. На першому етапі на основі досвіду попередніх перевірок була сформована база податкових ризиків (більше 1000 ризиків). На другому етапі працівники органів державної податкової служби виявляють за певними критеріями нові податкові ризики і заносять їх до загальної бази даних податкових ризиків, а також оцінюють ступінь впливу вже існуючих ризиків, тобто постійно модернізують і оновлюють базу даних. На основі зібраної інформації про платників податків система автоматично розподіляє їх за категоріями ризиків (так званих коридорах), які характеризують відношення податкових органів до платника – «Зелений коридор» – сумлінний платник податків; «Жовтий коридор» – платник податків помірнього рівня ризику; «Помаранчевий коридор» – платник податків високого рівня ризику з ознаками серйозних порушень податкового законодавства; «Червоний коридор» – злісний порушник податкового законодавства з ознаками шахрайства. Відповідно до цього і призначаються перевірки та визначалися процедури їх проведення.

Фактори податкових ризиків визначаються за джерелом виявлення:

- із реєстраційних даних – використовується інформація про засновників, власників акцій, їх розподіл між акціонерами, мета і законність створення. Ці дані необхідні для виявлення та попередження виникнення фіктивних фірм-одноденок. З точки зору незалежного аудиту, наприклад, ця інформація розглядається з

метою виявлення можливості впливу управлінського персоналу та його зацікавленості у результатах діяльності і викривленні фінансової звітності.

– із податкової звітності – використовується інформація, подана у податкових деклараціях, з метою виявлення ризикованих з податкової точки зору сфер діяльності, наприклад зовнішньоекономічної, яка часто є основним фактором ризику щодо використання підприємствами різноманітних схем для незаконного відшкодування ПДВ.

– у результаті перевіркової роботи – міститься інформація про ризики, що виникають у найрізноманітніших сферах діяльності платника податків. Це стосується виявлення внутрішніх ризиків підприємства, таких як виробничий, комерційний, фінансовий. Отримується із фінансової звітності, первинних документів, ланних синтетичного та аналітичного обліку.

– із зовнішніх джерел – використовується інформація, одержана від контрагентів платника податків (постачальників, покупців та замовників), шляхом проведення зустрічних перевірок, з повідомлень інших державних установ тощо.

Кожен фактор оцінюється експертами за можливістю обслуговування суб'єкта господарювання за категоріями уваги, в межах якої необхідно опрацьовувати податкові ризики, що обумовлені даним фактором. А кожному фактору ризику притаманне певне коло податкових ризиків, які відображають конкретні порушення податкового законодавства.

ДФІ, на відміну від ДПС, не стала формувати загальнонаціональну базу ризиків, а обмежилася їх детальним переліком за окремими видами. До зовнішніх факторів ризику, зокрема, належать:

– зміни, внесені до нормативно-правових актів, якими безпосередньо регулюється діяльність об'єкта аудиту або встановлюються правила здійснення ним певних видів господарських операцій;

– зміни, внесені до нормативно-правових актів, якими змінюється порядок відображення в обліку певних операцій чи змінюється порядок складання фінансової звітності;

- загострення конкурентної боротьби з боку конкурентів;
- зміна стратегії розвитку галузі, у якій здійснює свою діяльність об'єкт аудиту, що зумовлює зменшення обсягів державного замовлення;

- штучне обмеження використання виробничої потужності об'єкта аудиту та обсягу виробництва продукції у зв'язку з обмеженістю внутрішнього ринку спожити весь обсяг продукції та обмеженням експорту;

- форс-мажорні обставини (стихійні лиха тощо) та інше.

До найтипівіших внутрішніх факторів ризику можна віднести:

1. Фактори ризику, пов'язані з фінансово-господарською діяльністю об'єкта аудиту:

- зміни в організаційній структурі, внаслідок яких конкретні функції з фінансово-господарської діяльності виконуватимуться структурними підрозділами, працівники яких не мають відповідного досвіду та кваліфікації;

- призначення нових керівників (в тому числі структурних підрозділів), які не мали практичного досвіду здійснення певних видів господарської діяльності;

- створення нових відокремлених структурних підрозділів;

- зміни у видах діяльності об'єкта аудиту;

2. Фактори, пов'язані з функціонуванням і організацією внутрішнього контролю:

- не встановлені правила здійснення внутрішнього контролю, відсутні накази, розпорядження тощо;

- суть правил внутрішнього контролю свідчить про їх формальність, неврахування специфіки діяльності об'єкта аудиту, внаслідок чого важко попередити, виявити та виправити помилки;

- відсутній контроль за дотриманням визначених правил діяльності об'єкта аудиту.

3. Фактори фінансового стану:

- суттєві зміни показників фінансового плану порівняно з попередніми роками (зокрема, суттєве збільшення видатків при неадекватному збільшенні доходів);

- значне зростання дебіторської та/або кредиторської заборгованості;

- дотримання встановлених норм та обґрунтованість зменшення матеріальних цінностей, обґрунтованість витрат від непродуктивних видів діяльності.

- виявлення факторів, які спричинили завищення витрат, пошук резервів для їх зменшення.

4. Сумнівні господарські операції:

- укладення договорів із суб'єктами господарювання, які мають невідповідну репутацію, або з маловідомими суб'єктами господарювання, які нещодавно створені чи предмет договору є їх основною діяльністю;

- укладання договору, умови якого заздалегідь є вкрай невигідними для об'єкта аудиту і існують сумніви щодо повноти наданих послуг (виконаних робіт) і спроможності їх оплати тотожними суб'єктами;

- виявлені систематичні порушення законодавства у сфері державних закупівель, однак склад тендерного комітету не змінився, не видано розпорядчого документа з метою усунення виявлених порушень;

- укладення договорів із суб'єктами господарювання, які мають значну заборгованість перед об'єктом аудиту, або із суб'єктами господарювання, щодо яких аудитор має інформацію про завищення ними обсягів робіт, ціни товарів або послуг, розцінок чи тарифів;

5. Фактори ризику, пов'язані з веденням бухгалтерського обліку:

- внесення змін до облікової політики суб'єкта господарювання;

- відсутність положення про бухгалтерію, посадових інструкцій відповідальних працівників, графіку документообігу тощо;

- відсутність розмежування доступу до ділянок обліку, можливість доступу до комп'ютерної програми осіб, які не мають відповідних повноважень, внаслідок чого можливе внесення несанкціонованих змін тощо;

- недостачі без належних організаційних висновків;

– переплати заробітної плати внаслідок встановлення необґрунтовано завищених (порівняно з нормативно-правовими актами) надбавок чи доплат тощо.

Визначені фактори ризику викладаються у вигляді гіпотез причин можливого погіршення фінансового стану об'єкта аудиту, невиконання ним своїх функцій та неефективного використання майна.

У цілому проведення аудиту з урахуванням визначених факторів ризику спрямоване на перевірку таких основних напрямів діяльності об'єкта аудиту:

- виконання статутних завдань;
- формування доходів і витрат;
- законність та ефективність видатків (використання) майна, в тому числі коштів цільового фінансування;
- використання прибутку;
- правильність ведення бухгалтерського обліку та достовірність фінансової звітності.

Таким чином, співробітникам внутрішнього контролю державних підприємств слід враховувати, що, оцінюючи типові для підприємства ризики, органи ДФІ приділяють основну увагу потенційним порушенням і зловживанням, в тому числі в бухгалтерському обліку, у діяльності і рішеннях менеджерів, у відносинах з контрагентами. Крім того, діяльність самої системи внутрішнього контролю також є об'єктом для визначення потенційних ризиків. Відносно менше уваги приділяється зовнішнім факторам ризику, а також факторам, пов'язаним із фінансовим станом підприємства і функціонуванням його бізнес-процесів, що є основним предметом дослідження в оцінці ризиків співробітниками самого підприємства.

8.4. Фінансове планування як інструмент контролю

Планування діяльності та перевірка виконання планів є одним з найбільш ефективних важелів внутрішнього контролю господарської організації як в державному, так і в комерційному секторі. Комерційні підприємства самостійно вирішують питання

планування своєї діяльності: вони можуть не складати будь-яких планових документів або складати їх за власним вибором і у тому форматі, який вважають найбільш прийнятним. Державні підприємства відзначаються тим, що зобов'язані щорічно розробляти фінансові плани встановленої структури [30]. Зокрема, складання фінансового плану є обов'язковим для державного комерційного та казенного підприємства, господарського товариства, у статутному фонді якого більше 50 відсотків акцій (часток, паїв) належать державі, а також суб'єкта господарювання, засновником якого є Кабінет Міністрів України.

Зауважимо, що завдяки орієнтованості на звітність перед керуючими організаціями зміст і структура фінансового плану суттєво відрізняються від інших планових документів, розповсюджених на підприємствах комерційного сектору, наприклад, бюджетів. Тому підприємства державного сектору найчастіше використовують на додаток до фінансових планів і інші форми планових документів.

Процедури складання і оцінки виконання фінансового плану є предметом внутрішнього контролю, оскільки від них залежить ефективність діяльності підприємства, а також оцінка роботи його керівництва. Зовнішній державний контроль, зокрема ДФІ, Міністерство фінансів, Міністерство економічного розвитку і торгівлі та ФДМУ, використовують оцінку виконання фінансових планів як один з важелів контролю за діяльністю підприємства. Виконання фінансового плану є предметом комплексного фінансового аналізу підприємства за рекомендованою Кабінетом Міністрів методикою [14]. Тому розглянемо порядок розробки, зміст і структуру фінансового плану, а також зробимо стислий огляд методики аналізу його виконання.

Фінансовий план підприємства повинен забезпечувати зростання фінансових результатів діяльності, отримання валового прибутку та чистого прибутку, розмір яких не може бути меншим, ніж прогнозні та планові показники поточного року, розраховані на базі фактично досягнутих показників I кварталу поточного року та прогнозних показників II, III і IV кварталів поточного року з урахуванням прогнозованого рівня інфляції.

До проекту фінансового плану підприємства додається пояснювальна записка, яка включає результати аналізу його фінансово-господарської діяльності за попередній рік, а також показники господарської діяльності та розвитку підприємства в поточному році та на плановий рік.

У разі зменшення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), валового прибутку або чистого прибутку порівняно із прогностичними та запланованими показниками поточного року підприємство обов'язково подає також обґрунтування причин такого зменшення з відповідними розрахунками.

Органи, уповноважені управляти державним майном або корпоративними правами держави, у місячний строк здійснюють аналіз проекту фінансового плану підприємства з обов'язковим порівнянням його показників з показниками за два попередні роки, приймають рішення щодо затвердження фінансового плану або повернення його на доопрацювання та в письмовій формі повідомляють підприємство про прийняте рішення. Якщо приймається рішення про затвердження фінансового плану, то уповноважені органи складають зведений фінансовий план по основних показниках підвідомчих підприємств і подають його в Міністерство фінансів. Винятком з цього правила є фінансові плани природних монополій, підприємств, чистий прибуток яких перевищує 50 млн грн, та тих, які засновані КМУ. Фінансові плани цих підприємств передаються до Мінфіну і Мінекономіки окремо по кожному підприємству із супровідною запискою, ці ж органи приймають рішення про їх затвердження або повернення на доопрацювання.

Щоб забезпечити можливість аналізу перспектив розвитку підприємства та резервів збільшення прибутку, до фінансового плану додається фінансова звітність підприємства за попередній рік і перший квартал поточного року, декларація з податку на прибуток за минулий рік, стратегія розвитку та інвестиційний план на 3–5 років.

Зміни до затвердженого фінансового плану підприємства можуть уноситися один раз на рік, у якому затверджувався фінансовий план, та не більше двох разів протягом планового року.

Контроль за своєчасним складанням фінансових планів підприємств, а також за виконанням показників затверджених фінансових планів підприємств здійснюють органи, уповноважені управляти державним майном або корпоративними правами держави, та органи, відповідальні за забезпечення реалізації державної політики у відповідній сфері. Відповідальність за достовірність та обґрунтованість планування окремих показників виконання плану підприємства згідно з укладеним контрактом.

Звіт про виконання фінансового плану підприємства подається органам, уповноваженим управляти державним майном або корпоративними правами держави, та органам, відповідальним за забезпечення реалізації державної політики у відповідній сфері, щокварталу в строки, установлені для подання фінансової звітності, разом із пояснювальною запискою щодо результатів діяльності за квартал та із зазначенням за окремими факторами причин значних відхилень фактичних показників від планових.

Органи, уповноважені управляти державним майном або корпоративними правами держави, та органи, відповідальні за забезпечення реалізації державної політики у відповідній сфері, надають Міністерству економічного розвитку і торгівлі України окремо зведені показники виконання фінансових планів:

- державними комерційними та казенними підприємствами;
- господарськими товариствами, у статутному фонді яких більше 50 відсотків акцій (часток, паїв) належать державі.

До зведених показників виконання фінансових планів підприємств додаються:

- довідка щодо загальної кількості підприємств, кількості підприємств, яким були затверджені фінансові плани та які звітували про виконання фінансових планів, у тому числі кількості прибуткових та збиткових підприємств;
- пояснювальна записка.

Органи, уповноважені управляти державним майном або корпоративними правами держави, та органи, відповідальні за забезпечення реалізації державної політики у відповідній сфері, щокварталу подають до Міністерства економічного розвитку і торгівлі України звіт підприємств, які є суб'єктами природних монополій, підприємств

плановий розрахунковий обсяг чистого прибутку яких перевищує 50 мільйонів гривень, та підприємств, засновником яких є Кабінет Міністрів України, подають до Міністерства економічного розвитку і торгівлі і Міністерства фінансів звіти про виконання показників фінансових планів окремо щодо кожного підприємства.

Структура фінансового плану підприємства наведена на рис. 8.3 [30]. Фінансовий план включає основні фінансові показники підприємства зведені у три групи – доходи і витрати, розподіл чистого прибутку й обов'язкові платежі до бюджетів та фондів. До цього додаються таблиці, що характеризують структуру витрат за економічними елементами, інвестиційну діяльність підприємства, його основні фінансові коефіцієнти і рух грошових коштів.

Слід зазначити, що в цілому за складом показників і методикою їх розрахунку фінансовий план узгоджений з Положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку, зокрема ПСБО № 2 «Баланс» і ПСБО № 3 «Звіт про фінансові результати», що зрозуміло: адже державні підприємства незалежно від частки державної власності в статутному капіталі складають фінансову звітність за загальноприйнятою методикою, тому і методика розрахунку основних фінансових показників повинна відповідати загальноприйнятій.

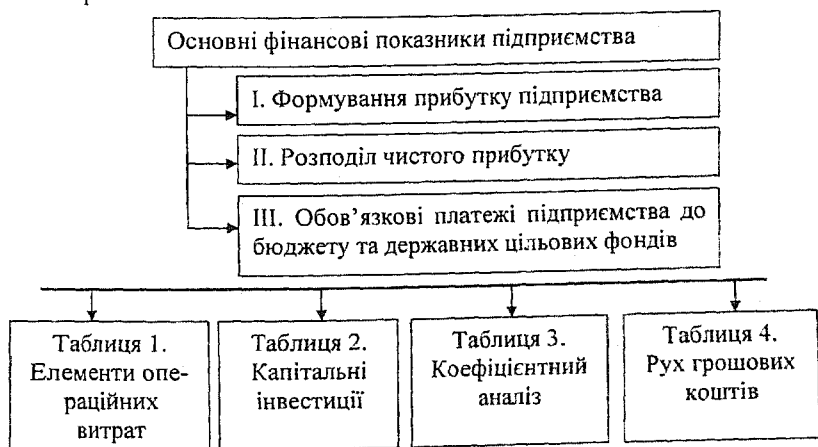


Рис. 8.3. Структура фінансового плану державного підприємства

Але крім загальноприйнятої фінансової звітності, державні підприємства, як зазначалося вище, зобов'язані звітувати органам, уповноваженим управляти державним майном за показниками фінансового плану. Уповноважені органи зацікавлені у найбільш повному висвітленні певних аспектів діяльності підприємства, зокрема тієї вигоди, яку його діяльність приносить державі, і операцій та витрат, найбільш ризикованих щодо ймовірних порушень. Внаслідок цього можна зазначити такі особливості змісту і структури фінансового плану.

Фінансовий план орієнтований переважно на показники доходів і витрат підприємства, причому показники планового періоду ілюструються їх значеннями за попередні роки. Це допомагає визначити обґрунтованість запланованих доходів і прибутку. На відміну від звіту про фінансові результати в плані окремо зібрані показники доходів і окремо – витрат, але всередині кожної групи вони розміщені за видами діяльності, від якої отримані або на яку понесені (основної, операційної, фінансової, інвестиційної). Це спрощує розрахунок і аналіз структури доходів і витрат. Так, структура доходів ДП виглядає таким чином (табл. 8.4):

Таблиця 8.4

Структура доходів ДП за планом на 2009 р.

Чистий дохід від реалізації послуг	Інші операційні доходи					Суми одержаних грантів і субсидій	Разом
	Від реалізації програмок	Операційної оренди активів	Від надання готельних послуг	Від прокату концертних номерів, атракціонів	Інші доходи від проведення культурних заходів		
5 530,20	5,8	59,6	375	71,7	66,7	5070	11179,0
49,5 %	0,1 %	0,5 %	3,4 %	0,6 %	0,6 %	45,4 %	100,0 %

Отже, структура доходів типова для багатьох державних підприємств, особливо в галузі культури, де основна діяльність більшості закладів з різних причин не є рентабельною. Без державної підтримки вони були б вимушені підняти ціну на квитки і швидше за все не змогли б зібрати достатню для самокупності

кількість глядачів. Майже половину всіх доходів даного ДП заплановано отримати у вигляді державних субсидій. Звичайно, це навряд чи може задовольнити державу. Резерви збільшення доходів за рахунок основної (концертної) діяльності обмежені, оскільки метою підтримки художніх колективів є саме збереження доступних цін. Але керівництву підприємства можуть запропонувати звернути увагу на збільшення доходів за рахунок інтенсифікації іншої операційної діяльності. Так, у запропонованому варіанті плану більш-менш суттєву частку доходів заплановано отримати від готельних послуг, а від ренти видів операційної діяльності доходів практично не очікується. Щодо оцінки ефективності діяльності, слід перевірити, наскільки обґрунтованими є вихідні дані для розрахунків фінансового плану, а також чи є можливості для розширення додаткових напрямів діяльності, наприклад, продажу значків, футболки і т.п. з символікою закладу, відеозаписів найбільш популярних концертів, фотографій відомих виконавців і т.п. Найбільш актуальними є питання про те, наскільки вартість номерів у готелі відповідає ринковій і який склад проживаючих у ньому (готель частково використовується для розміщення артистів і персоналу за пільговими цінами). Слід також перевірити, яке саме майно здає ДП в оренду, наскільки обґрунтовані ставки орендної плати і хто є основними орендарями. З практики контрольно-ревізійної діяльності відомо, що саме із цих питань найчастіше трапляються порушення і зловживання. Крім усунення потенційних зловживань, такі заходи сприяли б збільшенню доходів і підвищенню рентабельності закладу.

Тепер подивимося на структуру витрат ДП (табл. 8.5).

Таблиця 8.5

Структура витрат ДП за планом на 2009 р.

Видатки	За рахунок власних доходів	За рахунок державних субсидій	Разом	Структура видатків, %	Питома вага бюджетного фінансування, %
Оплата праці працівників	1842,4	3619,5	5461,9	48,9	66,3

Нарахування на заробітну плату	677,3	1330,5	2007,8	18,0	66,3
Предмети, матеріали, обладнання, інвентар	190,8		190,8	1,7	0,0
Медикаменти та перев'язочні матеріали	3,2		3,2	0,0	0,0
М'який інвентар	38		38	0,3	0,0
Оплата транспортних послуг	90		90	0,8	0,0
Поточний ремонт обладнання, інвентарю, будівель та технічне обслуговування обладнання	29,4		29,4	0,3	0,0
Послуги зв'язку	40		40	0,4	0,0
Оплата інших послуг та інші видатки	2788,2		2788,2	24,9	0,0
Видатки на відрядження	25		25	0,2	0,0
Оплата теплопостачання	149,2	70	219,2	2,0	31,9
Оплата водопостачання та водовідведення	44	10	54	0,5	18,5
Оплата електроенергії	80,5	40	120,5	1,1	33,2
Оплата природного газу	1,0		1	0,0	0,0
Капітальний ремонт та реконструкція інших об'єктів	110		110	1,0	0,0
Усього планових видатків	6109	5070	11179	100,0	45,4

Дві третини всіх видатків заплановано на заробітну плату, відрахуваннями у соціальні фонди, причому на дві третини вони фінансуються за рахунок державних субсидій. Решта витрат має незначну питому вагу, якщо не рахувати оплату інших послуг та видатків. Сюди включені комісійні за розповсюдження білетів, транспортні витрати, податки, які сплачуються за рахунок собівартості, господарські витрати. За рахунок бюджетних коштів, крім

заробітної плати, фінансуються ще й комунальні послуги (приблизно третя частина від загальних сум).

Ще одна особливість фінансового плану – більш детальне, порівняно з фінансовою звітністю, розкриття окремих статей. Так, у фінансовій звітності адміністративні витрати і витрати на збут відображаються одним рядком, а в фінансовому плані у складі адміністративних витрат виділяються витрати, пов'язані з використанням службових автомобілів, витрати на консалтингові, страхові та аудиторські послуги, витрати на службові відрядження і утримання апарату управління підприємством, витрати на утримання основних засобів, інших матеріальних необоротних активів загальногосподарського використання, витрати на зв'язок, інші витрати. Зрозуміло, що ці складові адміністративних витрат обрані не випадково: саме по цих статтях найчастіше трапляються порушення, необґрунтоване завищення витрат, переведення грошових коштів за ненадані послуги і т.п. У даному випадку їх виокремлення – це метод додаткового контролю за діями керівництва підприємства. З інших причин, але не менш детально, розкриваються показники розподілу прибутку. Держава зацікавлена в отриманні обґрунтованої частини прибутку, тому механізм його розподілу знаходиться під особливим контролем. Але виходячи з вищевикладеного зрозуміло, що ДП не спроможне виплачувати кошти державі, оскільки прибутку не має.

У фінансовому плані наведені кілька основних фінансових коефіцієнтів (таблиця «Фінансові коефіцієнти»), причому на відміну від інших показників вони не плануються, а розраховуються на кілька дат минулих періодів. Наведені також оптимальні значення по кожному з показників. Мета наведення цих коефіцієнтів полягає в тому, щоб розширити уявлення керівних органів про стан підприємства і його основні проблеми, показати, яким чином заплановані показники доходів, витрат і прибутку вплинуть на загальний фінансовий стан. Фінансові коефіцієнти відібрані з усіх напрямів фінансового аналізу: три з них представляють ділову активність (в т.ч. два – рентабельність активів і діяльності), три – платоспроможність, і ще три – фінансову стійкість підприємства.

Таблиця «Елементи операційних витрат» відрізняється від 2-го розділу звіту про фінансові результати тільки більш детальним розкриттям статей матеріальних витрат – зокрема, виділяються витрати на матеріали, на паливо і електроенергію, запчастини.

Великий інтерес представляє таблиця «Рух грошових коштів». На відміну від звіту про рух грошових коштів тут використаний прямий метод розрахунку грошових потоків. Він надає набагато більше аналітичних можливостей, оскільки відтворює в узагальненій формі рух грошових коштів по розрахунковому рахунку і дозволяє судити про те, на які цілі використовуються грошові кошти, чи достатньо їх для забезпечення поточної діяльності.

Можна зробити висновок про те, що зміст і структура фінансового плану державних підприємств у першу чергу задовольняють потреби зовнішнього контролю (ДФІ, Фонд державного майна) з боку держави, оскільки, повторюючи у загальних рисах структуру і зміст фінансової звітності підприємства, детально розкривають ті статті, у яких контролюючі органи найбільш зацікавлені; зокрема, розрахунки державного підприємства з державою (дивіденди, цільове фінансування і субсидії, податкові платежі), розвиток матеріальної бази і статті витрат, за якими найчастіше спостерігаються порушення.

8.5. Комплексний фінансовий аналіз державних підприємств

Власне методика аналізу фінансово-господарської діяльності викладена в Методиці аналізу ДП. Зокрема, перелічені основні прийоми і процедури фінансового аналізу, рекомендовані до застосування. До них належать:

- горизонтальний фінансовий аналіз, який проводиться з метою вивчення динаміки окремих фінансових показників, розрахованих за даними фінансової звітності за певний період часу. Розраховуються абсолютні і відносні зміни, темпи росту (приросту) окремих показників (доходу, витрат, активів тощо) за ряд періодів і визначаються загальні тенденції їх змін;

- вертикальний фінансовий аналіз, який базується на порівнянні питомої ваги окремих структурних складових;

– порівняльний фінансовий аналіз, який проводиться для зіставлення планових та фактичних показників, фактичних та нормативних (галузевих, загальних) показників. Порівнюються такі показники, як обсяг реалізації продукції, собівартість продукції, ціни на готову продукцію тощо;

– аналіз фінансових коефіцієнтів, який полягає у зіставленні показників звітності та/або фінансового плану з метою розрахунку коефіцієнтів: коефіцієнт платоспроможності (ліквідності), оцінки оборотності активів, фінансової стабільності підприємства тощо;

– факторний фінансовий аналіз, який проводиться для оцінки впливу окремих чинників на рівень відповідних результативних показників.

Як бачимо, за прийомами фінансовий аналіз державних підприємств нічим не відрізняється від аналізу будь-яких інших суб'єктів господарської діяльності.

Як завдання фінансового аналізу державних підприємств, наведено оцінку ефективності використання активів, доходів, витрат та результатів діяльності підприємства за звітний період, виявлення факторів, які позитивно або негативно вплинули на кінцеві фінансові результати. Це також нічим не відрізняється від завдань фінансового аналізу решти підприємств.

Розглянемо послідовність комплексного фінансового аналізу державного підприємства, при цьому звернемо увагу на ті особливості виконання окремих етапів, які відзначають автори методики. Оскільки аналіз виконується в табличній формі, згрупуємо запропоновані таблиці залежно від змісту аналітичних процедур. За цим критерієм можна виділити п'ять основних груп таблиць:

1. Структура і динаміка окремих компонентів фінансової звітності (узятих із балансу і звіту про фінансові результати).

2. Якісний аналіз ключових показників – доходності активів, валового прибутку й основних фінансових коефіцієнтів.

3. Аналіз виконання фінансового плану підприємства.

4. Узагальнююча оцінка ефективності управління підприємством.

5. Додаткові показники за окремими напрямками фінансово-

господарської діяльності.

Компоненти фінансової звітності відбираються за принципом важливості для оцінки фінансового стану підприємства. Структура і динаміка активів підприємства дає загальне уявлення про темпи і напрям розвитку бізнесу, далі окремо аналізуються дебіторська і кредиторська заборгованість, яка має першочергове значення для забезпечення платоспроможності і фінансової стабільності підприємства. Аналіз доходів і витрат дозволяє судити про основні джерела та резерви прибутку підприємства, а динаміка фінансових результатів підсумовує цей напрям аналізу.

Розглянемо детальніше рекомендації щодо оцінки рівня коефіцієнтів залежно від галузі підприємства. Для цього відібрано три коефіцієнти: оборотності активів, рентабельності діяльності, рентабельності капіталу, і пропонується таблиця їх рівня для деяких галузей (табл. 8.6).

Таблиця 8.6

Оцінка ефективності діяльності підприємства з урахуванням галузевої специфіки

Коефіцієнт оборотності активів (капіталовіддача)	Коефіцієнт рентабельності діяльності	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	Оцінка ефективності діяльності з урахуванням галузевої специфіки
Високе значення	Високе значення	Високе значення	Задовільно для всіх підприємств
Низьке значення	Високе значення	Середнє значення	Задовільно для підприємств видобувної промисловості
Низьке значення	Середнє значення	Середнє значення	Задовільно для підприємств сільського господарства
Середнє значення	Високе значення	Низьке значення	Задовільно для будівельних підприємств
Високе значення	Низьке значення	Середнє значення	Задовільно для підприємств переробної, харчової промисловості, торгівлі
Низьке значення	Низьке значення	Низьке значення	Незадовільно для всіх підприємств

Слід зауважити, що в таблиці не розкрито, які значення цих коефіцієнтів вважаються низькими, середніми чи високими. Можна припустити, що зазначені у таблиці 8.7 «Аналіз виконання плану за фінансовими коефіцієнтами» Методики № 170 оптимальні значення – це середній рівень (зокрема, для рентабельності власного капіталу рекомендовано 0,13–0,24, для рентабельності діяльності більше 0 при зростанні показника, а для коефіцієнта оборотності активів – просто збільшення), але цього недостатньо. Особливо це стосується капіталовіддачі, оскільки саме цей показник залежить від особливостей галузі: чим більша сума активів задіяна, тобто чим більш капіталомістка галузь, тим він нижчий.

У табл. 8.7 наведені основні етапи аналізу виконання фінансового плану і основні аналітичні процедури на кожному з них.

Таблиця 8.7

Методика аналізу фінансового плану підприємства

III. Аналіз виконання фінансового плану підприємства			
Показники фінансового плану	№ таблиць	Зміст аналізу	Рекомендації щодо проведення
Аналіз виконання плану за доходами	Таблиця 12	Виконується класичне порівняння планового і фактичного показників, розраховуються темпи зростання до планового рівня.	–
Аналіз виконання плану за витратами	Таблиця 13	По окремих показниках (витрати) до аналізу залучені і такі позиції, по яких планові показники зазвичай не розраховуються, на зразок втрат від курсових різниць, сумнівної дебіторської заборгованості і т.п.	–
Аналіз виконання плану за джерелами формування та надходження фінансових ресурсів	Таблиця 14	Фактично єдина від-	–
Аналіз виконання плану за напрямками використання фінансових ресурсів	Таблиця 15		–

Аналіз виконання плану прибутковості діяльності	Таблиця 16	мінність методики аналізу від аналізу однойменних показників у першій групі полягає в тому, що база для порівняння беруться планові показники, а не показники попереднього року	–
Факторний аналіз чистого прибутку (збитку)	Таблиця 17	Чистий прибуток = Сукупні доходи – Сукупні витрати	–
Факторний аналіз надходження та використання фінансових ресурсів	Таблиця 18	Завдання аналізу – у співставленні отриманих з власних та залучених джерел ресурсів з їх використанням на приріст активів і погашення зобов'язань	Для державних підприємств має особливе значення, оскільки вони часто отримують фінансування бюджету, а ефективність використання бюджетних коштів перебуває під особливим контролем
Аналіз виконання фінансового плану за господарськими, географічними звітними сегментами	Таблиця 19	Розраховано на використання Додатку до приміток до річної фінансової звітності «Інформація за сегментами» – форма № 6	Порівнюється прибутковість звітних сегментів з обсягом надходжень та використання фінансових ресурсів
Аналіз розподілу чистого прибутку	Таблиця 20	Перелічені всі напрями використання прибутку, в тому числі на виплату дивідендів з виділеною окремо державною часткою, на технічний розвиток, попов-	Це питання, має особливо цікавить державні установи, уповноважені контролювати ефективність управління

		нення оборотних коштів, матеріальне заохочення і т.п. Аналіз проводиться не тільки по напрямках використання прибутку, але і по сегментах	
Аналіз виконання плану за фінансовими коефіцієнтами	Таблиця 21	Порівняння проводиться між плановим, фактичним, середньогалузевим і оптимальним значенням. Підбір коефіцієнтів той же, що і у фінансовому плані	Галузеві значення визначаються органом управління, оптимальні – наводяться у таблиці

Таким чином, виконання фінансового плану аналізується за допомогою традиційних прийомів фінансового аналізу – порівняння, розрахунку індексів. Перелік показників розширений порівняно з Методичними рекомендаціями [16], але основні показники повторюються. Дуже важливо, щоб виконання фінансового плану оцінювалося за однаковими критеріями і із застосуванням однакових підходів.

На четвертому етапі з метою підведення підсумків аналізу, виявлення об'єктивних та суб'єктивних причин збитковості виконується оригінальний розрахунок узагальнюючої оцінки ефективності управління підприємством. Вона включає дві складові – ефективність управління і виконання фінансового плану.

Для оцінки ефективності управління узяті основні показники з перших двох етапів комплексного фінансового аналізу. До їх складу входять як абсолютні показники масштабів бізнесу (вартість активів, вартість власного капіталу, основних засобів, сума зобов'язань тощо), так і фінансові коефіцієнти, розглянуті в табл. 11 Методики № 170 [14]. По кожному із цих показників розраховується коефіцієнт зростання (темп зростання) порівняно з попереднім роком, і залежно від сутності показника та його значення більше чи менше одиниці нараховуються рейтингові

бали. Далі наведений зразок таблиці 22 для підприємства з частково державної власності ТОВ «Прогрес», яке займається виробництвом кахелю, черепиці та цегли (табл. 8.8)

Таблиця 8.8

**Оцінка ефективності управління ТОВ «Прогрес»
за фінансовими коефіцієнтами**

№ з/п	Назва показника	Коефіцієнт зростання	Критерії оцінювання	Оціночний бал
1	2	3	4	5
1	Вартість активів, (Кв.а.)	1,4	> 1 - оціночний бал 1; = 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал -1	1
2	Основні засоби (залишкова вартість), (Ко.з.)	1,12	> 1 - оціночний бал 1; = 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал -1	1
3	Власний капітал, (Кв.к.)	1,44	> 1 - оціночний бал 1; = 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал -1	1
4	Поточні зобов'язання, (Кп.з.)	0,85	< 1 - оціночний бал 1; = 1 оціночний бал 0; > 1 - оціночний бал -1	1
5	Заборгованість з оплати праці, (Ко.п.)	0,88	< 1 - оціночний бал 1; = 1 оціночний бал 0; > 1 - оціночний бал -1	1
6	Валовий прибуток (Квал.пр/зб.)	1,34	> 1 - оціночний бал 1; = 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал -1 за умови збитків оціночний бал (-1)	1
7	Чистий прибуток (Кч.п/зб.)	1,35	> 1 - оціночний бал 1; = 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал -1 за умови збитків оціночний бал (-1)	1

8	Сукупні доходи, (Кс.д.)	1,26	> 1 - оціночний бал 1; = 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал -1.	1
9	Сукупні витрати, (Кс.в.)	1,19	< 1 - оціночний бал 1; = 1 оціночний бал 0; > 1 - оціночний бал -1.	-1
10	Коефіцієнт дохідності активів, (Кд.а.)	0,96	> 1 - оціночний бал 1; = 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал -1.	-1
11	Коефіцієнт рентабельності активів, (Кр.а.)	0,98	> 1 - оціночний бал 1; = 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал -1.	-1
12	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу, (Кр.в.к.)	0,94	> 1 - оціночний бал 1; = 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал -1.	-1
13	Коефіцієнт рентабельності продажу, (Кр.п.)	1,08	> 1 - оціночний бал 1; = 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал -1.	1
14	Коефіцієнт фінансової стійкості підприємства, (Кф.с.)	1,25	> 1 - оціночний бал 1; = 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал -1.	1
15	Коефіцієнт покриття, (Кп.)	1,35	> 1 - оціночний бал 1; = 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал -1.	1
16	Загальний оціночний бал	X	X	7

Зокрема, з таблиці видно, що за зростання, порівняно з минулим роком, таких показників, як загальна вартість активів, власний капітал, вартість основних засобів, сукупні доходи, чистий і валовий прибуток підприємству нараховується +1 бал, а за зростання таких показників, як поточні зобов'язання, заборгованість із заробітної плати, сукупні витрати нараховується -1 бал. За зростання всіх фінансових коефіцієнтів також нараховується +1 бал. Така методика оцінки рівня управління є доволі дискусійною, адже динаміка вище перелічених показників може бути зумовлена різними причинами. Так, зростання поточних зобов'язань

типове для підприємств, що швидко нарощують масштаби своєї діяльності, зростання основних засобів на сучасному етапі вже не розглядається як пріоритетна мета, оскільки більш важливо забезпечити зростання оборотних коштів і т.п. Також виникає питання про те, яку суму набраних балів вважати низькою, яку – середньою і яку – високою. Але як один із варіантів такий метод оцінки можна обговорювати (табл. 8.9)

Таблиця 8.9

Узагальнююча оцінка ефективності управління підприємством

Напрями оцінки	№ таблиць	Зміст аналізу	Рекомендації щодо проведення
Оцінка ефективності управління за фінансовими коефіцієнтами	Таблиця 22	За 15-ма показниками розраховується темп зростання, і залежно від його рівня нараховуються рейтингові бали	Методика дозволяє отримати інтегрований показник рівня управління, але не задані інтервали його прийнятних і неприйнятних значень
Оцінка виконання фінансового плану за окремими показниками	Таблиця 23	За 13-ма показниками оцінюється виконання планових значень	Розраховується інтегрований показник аналогічно табл. 22
Загальна оцінка ефективності управління підприємством	Таблиця 24	Визначається на підставі двох попередніх таблиць	Якщо обидва попередні коефіцієнти вище 1, то ефективність управління вважається високою, якщо менше 0, то низькою

8.6. Контроль і критерії ефективності управління

Невід'ємною частиною процесу управління державними підприємствами є аналіз їх поточної діяльності з точки зору того, чи потребують вони певного втручання з боку вищих органів управління. Методика такого аналізу почала формуватися у 2007 р., коли була прийнята постанова Кабінету Міністрів України від 19.06.2007 № 832 «Про затвердження Порядку здійснення

контролю за виконанням функцій з управління об'єктами державної власності та критеріїв визначення ефективності управління об'єктами державної власності» [24]. На її виконання у вересні того ж року були розроблені методичні рекомендації, які, зокрема, містили перелік показників (критеріїв) і обґрунтування підсумкового висновку щодо ефективності або неефективності управління. Крім того, передбачалися різноманітні заходи щодо тих підприємств, управління якими буде визнано неефективним.

Виходячи із поставлених завдань, методика призначалася в першу чергу для органів управління державною власністю, зокрема, міністерств та інших органів виконавчої влади, державних господарських об'єднань, холдингових компаній, Національної академії наук і деяких інших. Звідси впливає особливий наголос на узагальненні отриманої інформації по всіх суб'єктах управління, об'єднаних у кілька груп. Окремо виділяються такі групи підприємств:

група 1 – державні підприємства (державні комерційні та казенні підприємства);

група 2 – суб'єкти господарювання, державна частка у статутному фонді яких становить від 50 до 100 відсотків;

група 3 – суб'єкти господарювання, державна частка у статутному фонді яких становить від 25 до 50 відсотків або дорівнює 50 відсоткам.

Зрозуміло, що вплив держави на справи підприємства залежить від частки власності, яка їй належить. Якщо державні і казенні підприємства повністю належать державі, то на підприємствах двох інших груп є й інші власники, інтереси яких щодо управління підприємством не обов'язково збігаються з інтересами держави.

Крім того, із загального підсумку виділяється інформація щодо таких підприємств:

- стратегічно важливі підприємства;
- стратегічно важливі підприємства-монополісти;
- підприємства-монополісти;

- природні монополісти та підприємства, плановий розрахунковий розмір чистого прибутку яких перевищує 50 млн гривень;
- підприємства, що не підлягають приватизації;
- підприємства (організації), які знаходяться у процедурі банкрутства;
- потенційно екологічно небезпечні підприємства;
- суб'єкти господарювання, які є містоутворюючими в місті обласного або районного підпорядкування;
- малі підприємства.

Критерії визначення ефективності управління суб'єктами господарювання державного сектору економіки встановлюються з метою оцінки ефективності виконання за звітний період суб'єктом управління своїх функцій, визначених відповідно до чинного законодавства.

Критеріями визначення ефективності управління економіки є рівень значення чи відповідність виконання вимог щодо системи показників, що характеризують результати фінансово-господарської діяльності, стан використання та збереження державного майна суб'єктами господарювання державного сектору економіки (далі – суб'єкт господарювання), які належать до сфери повноважень суб'єктів управління.

Джерела інформації – це фінансові плани, дані фінансової та статистичної звітності (форми № 1, 1-м; форми № 2, 2-м; форма № 1-ПМ «Звіт з праці» (місячна) та 1-ПВ (квартальна); форма № 1-Б «Звіт про фінансові результати і дебіторську та кредиторську заборгованість»), форма № 1-підприємство «Звіт про основні показники діяльності підприємства» (річна).

Звітним періодом для проведення моніторингу є календарний рік та квартал. Проміжна (квартальна) звітність, яка охоплює певний період, складається підсумком, що наростає, з початку звітного року.

Для оцінки результатів діяльності суб'єктів господарювання застосовуються такі групи показників:

1. Некомерційні (соціально-економічні) показники:
 - середньооблікова кількість штатних працюючих;

- середня заробітна плата;
- заборгованість із заробітної плати;
- витрати на соціальні заходи (порівняно з відповідним періодом попереднього року).

2. Показники виконання фінансових планів:

- обсяги (темпи зростання) чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);
- обсяги (темпи зростання) чистого прибутку (збитку);
- частина прибутку (доходу), що перераховується до державного бюджету;

- дивіденди, нараховані на акції (частки), що належать державі у статутному капіталі господарських товариств;

- обсяг капітальних інвестицій (порівняно із затвердженими обсягами згідно з фінансовими планами суб'єктів господарювання).

3. Показники стану активів та інвестиційно-інноваційної діяльності:

- вартість активів;
- вартість власного капіталу;
- витрати на технологічні інновації;
- ступінь зносу основних засобів (порівняно з попередніми показниками);

- дебіторська заборгованість, у тому числі прострочена;

- кредиторська заборгованість, у тому числі прострочена.

4. Показники фінансової ефективності (показники, що характеризують ефективність фінансових аспектів діяльності):

- рентабельність активів;
- рентабельність діяльності;
- коефіцієнт фінансової стійкості;
- коефіцієнт покриття;
- коефіцієнти загальної та абсолютної ліквідності;
- коефіцієнт забезпечення власними коштами (порівняно з нормативними чи попередніми їх значеннями).

5. Показники щодо стану використання та збереження державного майна:

- виконання керівником суб'єкта господарювання умов контракту;
- призначення керівника за конкурсом (для тих підприємств, призначення керівників яких передбачено законодавством);
- відчуження та передача в оренду державного майна відповідно до вимог законодавства.

Якщо порівняти запропонований набір показників з показниками фінансового плану, то неважко помітити, що вони в основному збігаються. Усі показники пп. 2, 3 і 4 є у фінансовому плані (крім витрат на технологічні інновації). Фактично додані лише показники стану розрахунків по заробітній платі, як важливий аспект соціальних відносин, та показники використання державного майна. Звідси можна зробити висновок, що методика оцінки ефективності управління заснована на фінансовому плані підприємства і є своєрідним варіантом його використання для вищих рівнів управління.

Ще одна особливість запропонованої методики полягає в тому, що для її повноцінного використання слід мати дані про рівень відповідних показників не тільки по підприємству – об'єкту аналізу, але і про середньогалузевий рівень, або значення для аналогічних підприємств. У першу чергу, це стосується показників п. 4, адже фінансовий стан підприємства залежить не тільки від зусиль його керівництва, але і від умов діяльності в галузі, особливостей використання і структури вкладеного капіталу, капіталомісткості бізнесу тощо.

Можна відзначити гнучкий характер методики, оскільки вищенаведений повний перелік показників поділяється на обов'язкові і додаткові критерії залежно від масштабів конкретного підприємства і частки державної власності в його капіталі. Так, для того, щоб визнати ефективним управління державним підприємством, слід досягти відповідності заданому рівню по дванадцяти обов'язкових критеріях (наведені нижче).

Обов'язкові критерії ефективності для державних підприємств:

1. Відсутність заборгованості із заробітної плати.
2. Виконання фінансового плану за показниками:
 - 2.1. Чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг).
 - 2.2. Чистого прибутку (збитку).
 - 2.3. Частини чистого прибутку, що перераховується до державного бюджету.
 - 2.5. Капітальних інвестицій.
3. Показники фінансової діяльності та стану основних засобів:
 - 3.1. Рентабельність діяльності (більше 0).
 - 3.2. Коефіцієнт покриття (більше 1).
 - 3.3. Ступінь зносу основних засобів (70 відсотків – критична межа).
4. Виконання керівником суб'єкта господарювання умов контракту (виконуються чи не виконуються). Оцінка «виконуються» ставиться при виконанні 75 відсотків вимог, передбачених контрактом.
5. Дотримання вимог законодавства щодо призначення керівника підприємства за конкурсом для тих підприємств, призначення керівників яких передбачено законодавством (крім малих підприємств) – дотримуються чи не дотримуються.
6. Дотримання вимог законодавства суб'єктами господарювання щодо відчуження державного майна (дотримуються чи не дотримуються).
7. Дотримання вимог законодавства суб'єктами господарювання щодо передачі в оренду державного майна (дотримуються чи не дотримуються).

Для малих підприємств встановлюються десять обов'язкових критеріїв (з вищенаведеного списку виключаються критерії виконання контракту керівником та дотримання вимог законодавства щодо призначення керівника за конкурсом, оскільки на малих підприємствах керівник за конкурсом не призначається).

Оцінка ефективності управління суб'єктами господарювання може мати такі значення:

- позитивне (ефективне) управління;
- задовільне управління;
- негативне (неефективне) управління.

Управління державним підприємством (крім малого та казенного) може бути оцінено як ефективне за умови, якщо виконуються всі вище перелічені обов'язкові критерії ефективності.

Управління державним підприємством (крім малого та казенного) може бути оцінено як задовільне за умови, якщо виконуються більше ніж 70 відсотків обов'язкових критеріїв ефективності.

Управління непрацюючими підприємствами та непрацюючими підприємствами-банкрутами (суб'єктами господарювання, які не здійснювали у звітному періоді фінансово-господарську діяльність), оцінюються як негативне (неефективне).

Управління підприємствами, по яким інформація щодо їх діяльності відсутня, оцінюються як негативне (неефективне).

Користувачами результатів моніторингу є суб'єкти управління та Мінекономіки, які здійснюють моніторинг. Результати моніторингу можуть бути основою для розроблення та здійснення заходів щодо оптимізації структури державного сектору економіки та підвищення ефективності його функціонування.

Суб'єкти управління на підставі оцінки ефективності управління суб'єктів господарювання, аналізу їх фінансово-господарської діяльності, майнового стану, інвестиційно-інноваційної діяльності тощо визначають основні чинники, що позитивно та негативно впливали на функціонування галузі, а також наводять заходи (з оцінкою орієнтовної їх ефективності), що здійснювалися ними та були спрямовані на підвищення ефективності управління об'єктами державної власності в секторі економіки. Слід звернути увагу на те, що на фінансове становище державних підприємств впливають не тільки суто ринкові фактори, але і та обставина, що вони повинні виконувати певні соціальні чи загальнодержавні завдання. Зокрема, це добре видно на прикладі ДП. Хоча у фінансовій звітності підприємства і відповідно у табл. 3 його фінансового плану показана нульова рентабельність діяль-

ності і активів, фактично це не так. Підприємство вийшло на нульовий рівень цього показника лише завдяки державним субсидіям; в протилежному випадку рентабельність була б від'ємною і становила б приблизно – 50 %, що є дуже низьким значенням. При цьому решта показників табл. 3 знаходяться на цілком пристойному рівні: підприємство платоспроможне, оскільки дебіторської заборгованості майже немає (реалізація квитків відбувається за готівку, готельне господарство також отримує кошти в момент надання послуги), і з кредиторами воно теж розраховується вчасно завдяки регулярному надходженню коштів з державного бюджету. Тобто його платоспроможність підтримується штучно. Фінансова стійкість знаходиться на дуже високому рівні, оскільки особливої потреби у залученому капіталі підприємство не має (в тому числі і тому, що не веде масштабної інвестиційної діяльності).

У разі коли рівень управління окремих суб'єктів господарювання оцінено як «задовільно» або «негативно», суб'єкти управління аналізують причини, що призвели до такого стану, та подають відповідні висновки і пропозиції Міністерству економічного розвитку і торгівлі:

1. Необхідність реорганізації чи реструктуризації безперспективних та стабільно збиткових підприємств.

2. Приватизація об'єктів, які втратили ознаки загальнодержавного значення або перебування яких у державній власності є неперспективним.

3. Перегляд та скорочення переліку об'єктів права державної власності, що не підлягають приватизації, визначених Законом України».

4. Зміна суб'єкта управління з метою оптимізації управління суб'єктами господарювання.

5. Зміна організаційно-правової форми господарювання державного підприємства на господарське товариство.

6. Передача в комунальну власність з метою зміцнення майнової бази територіальних громад.

7. Закріплення в державній власності пакетів акцій відкритих акціонерних товариств або їх відчуження.

8. Передача в управління холдинговим компаніям корпоративних прав, які становлять понад 50 відсотків статутного капіталу.

9. Заходи щодо вдосконалення механізму запобігання банкрутству чи відновлення платоспроможності підприємств.

10. Заходи щодо вдосконалення моніторингу та державного регулювання функціонування стратегічно важливих підприємств та підприємств-монополістів.

11. Доцільність проведення державного фінансового аудиту або інспектування певних суб'єктів господарювання.

12. Доцільність перевірки фактів порушень законодавства у сфері управління об'єктами державної власності посадовими особами, відповідальними за стан фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання, та уповноваженими особами, які виконують функції з управління корпоративними правами держави.

13. Внесення змін до законодавства.

14. Інші пропозиції.

Таким чином, рекомендовані критерії відіграють роль тривожних сигналів, що спонукають органи управління до поглибленого аналізу. Але для прийняття будь-якого з перелічених вище рішень їх недостатньо: слід провести набагато більш глибокий аналіз не тільки внутрішнього, але і зовнішнього середовища компанії.

Контрольні питання

1. Контроль фінансового стану підприємницьких структур: завдання, інформаційне забезпечення, послідовність і напрями контролю.

2. Застосування прийомів і способів економічного аналізу при здійсненні контролю.

3. Завдання фінансового аналізу підприємств державного сектору економіки.

4. Оцінка фінансового стану підприємства та його фінансових показників за визначений період.

5. Загальна характеристика нормативно-методичної бази

фінансового аналізу підприємств державного сектору економіки.

6. Порядок складання фінансового плану підприємства державного сектору економіки.

7. Структура фінансового плану державного підприємства.

8. Методика і показники фінансового моніторингу підприємств державного сектору економіки.

9. Методика оцінки ефективності управління державним підприємством.

10. Шляхи оптимізації діяльності державного підприємства.

11. Критерії оцінки рівня управління підприємством державного сектору економіки.

12. Підготовка до проведення аудиту: збір інформації про галузь, технологічний процес, номенклатуру продукції і організаційну структуру підприємства.

13. Оцінка стану внутрішнього контролю підприємства.

14. Методика аналізу виконання фінансового плану підприємства.

15. Використання фінансового аналізу в процесі визначення факторів ризику.

16. Методи аналізу фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання.

17. Зміст зовнішніх факторів ризику підприємств державного сектору економіки.

18. Зміст внутрішніх факторів ризику підприємств державного сектору економіки.

19. Напрями комплексного фінансового аналізу підприємств державного сектору економіки.

20. Критерії оцінки рівня окремих показників у процесі аналізу структури і динаміки окремих компонентів фінансової звітності.

21. Галузеві аспекти оцінки рівня фінансових показників.

22. Особливості аналізу виконання фінансового плану за сегментами діяльності.

23. Методика узагальнюючої оцінки якості управління підприємством державного сектору економіки.

Завдання для індивідуальної роботи

Індивідуальна робота № 1. «Оцінка ризиків діяльності державного підприємства»

Обрати для виконання індивідуальних робіт державне підприємство або підприємство з часткою державної власності більше ніж 50 %. Назву і код ЄДРПОУ обраного підприємства подати викладачу.

На основі вивчення опису бізнесу і фінансової звітності обраного підприємства провести експрес-аналіз фінансово-господарської діяльності для обраного підприємства, визначивши основні ризики внутрішнього і зовнішнього характеру відповідно до структури, застосовуваної органами ДФІ. Оформити роботу у письмовому вигляді і подати викладачу.

Індивідуальна робота № 2 «Аналіз фінансово-господарської діяльності ДП»:

Підготувати аналітичний висновок щодо структури і динаміки активів і пасивів підприємства, ефективності їх використання, рівня забезпеченості підприємства їх окремими видами, зазначивши в ньому основні фінансові проблеми і можливі шляхи їх вирішення. При визначенні проблем використовувати методичні рекомендації з відповідних розділів Методики № 170. При проведенні аналізу використовувати як базу для порівняння середні показники по вибірці підприємств відповідної галузі з аналітичного сайту http://alt.com.ua/ukr/rating_by_firms.

Індивідуальну роботу здати викладачу у письмовій формі.

Індивідуальна робота № 3 «Аналіз виконання фінансового плану ДП»

На основі даних обраного підприємства оцінити рівень виконання фінансового плану за основними показниками фінансово-господарської діяльності. Індивідуальну роботу здати викладачу у письмовій формі.

Індивідуальна робота № 4 «Аналіз ефективності управління ДП»

На основі аналізу показників обраного підприємства (індивідуальні роботи №№ 3 і 4) розрахувати узагальнену оцінку якості управління. Співставити отриманий показник із загальним станом підприємства. Чи можна сказати, що він адекватно відображає рівень управління підприємством? Які заходи з вдосконалення управління ви можете порекомендувати?

Індивідуальну роботу здати викладачу у письмовій формі.

Методичні рекомендації до виконання індивідуальної роботи

Індивідуальна робота № 1

1. Державне підприємство краще за все обрати під час проходження переддипломної практики в органах ДФІ, де можна підібрати стосовно підприємства такі документи:

- аудиторський звіт за результатами державного фінансового аудиту державного підприємства;
- фінансовий план державного підприємства на 2009 р. або наступні роки;
- звіт про виконання фінансового плану за той же рік;
- фінансова звітність державного підприємства за два роки поспіль, в тому числі за той же рік, що і фінансовий план;
- положення про відділ внутрішнього контролю (аудиту) та ревізійну комісію.

2. Якщо з певних причин обрати підприємство під час проходження переддипломної практики не вдалося, то можна знайти фінансову звітність підприємств (у тому числі державних) на сайтах smida.gov.ua та stockmarket.gov.ua. Звернути увагу на те, що підприємство повинно діяти в реальній економіці і не знаходитись на етапі банкрутства або санації. Звітність слід брати за два роки поспіль.

3. Оцінка ефективності діяльності ВАТ «_____».

**Основні показники господарської діяльності
оформити у формі наступної таблиці.**

Найменування показника	План тис. грн.	Факт (дані звіту про фінансові результати і ба- лансу), тис. грн	Відхилення	
			абсолют- не, тис. грн	Від- носне, %
200__ рік				
Дохід (виручка) від реаліза- ції продукції (товарів, робіт, послуг)				
Витрати				
Чистий прибуток				
200__ рік (наступний)				
Дохід (виручка) від реаліза- ції продукції (товарів, робіт, послуг)				
Витрати				
Чистий прибуток, усього				
Валюта балансу				

Показники фінансового стану _____

Показники	2008	2009	Зміна, +/-
Коефіцієнт абсолютної ліквідності			
Коефіцієнт покриття			
Коефіцієнт автономії			
Капіталовіддача			
Рентабельність операційної діяльності, %			
Рентабельність активів, %			

3. Стан дебіторської і кредиторської заборгованості (наявність, питома вага у валюті балансу, динаміка).

4. Стан внутрішнього контролю на підприємстві за даними державного фінансового аудиту і фінансової звітності (Розділ «Стан корпоративного управління» – вибрати всі питання, що мають відношення до внутрішнього контролю, повноважень керівних органів товариства і відносин із зовнішнім аудитором).

Оформити в письмовому вигляді аналітичну записку з вище перелічених питань і подати викладачу.

Індивідуальна робота № 2

Індивідуальна робота № 2 складається із двох частин: розрахункової і аналітичної. У розрахунковій частині слід на підставі матеріалів обраного підприємства зановити таблиці №№ 1-11 з Методики № 170 у скороченому вигляді, зокрема:

Таблиця 1. Аналіз структури та динаміки активів підприємства.

Таблиця 2. Аналіз структури та динаміки дебіторської заборгованості.

Таблиця 3. Аналіз структури і динаміки власного капіталу підприємства.

Таблиця 4. Аналіз структури та динаміки зобов'язань підприємства.

Таблиця 5. Аналіз дохідності активів.

Таблиця 6. Аналіз структури та динаміки фінансових результатів підприємства.

Таблиця 7. Факторний аналіз валового прибутку (збитку).

Таблиця 8. Аналіз структури та динаміки операційних витрат за економічними елементами.

Таблиця 9. Аналіз структури та динаміки витрат підприємств.

Таблиця 10. Аналіз структури та динаміки доходів підприємства.

Таблиця 11. Аналіз ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства.

В аналітичній частині слід зробити висновки стосовно фінансових проблем і причин їх виникнення, зокрема, аналізуючи окремі таблиці, слід звернути увагу на наступне:

Таблиця 1	<ol style="list-style-type: none">1. Співвідношення оборотних і необоротних активів, його динаміка.2. Найбільш суттєві за питомою вагою елементи оборотних активів. Чи є це типовим для галузі?3. Структура запасів. Що можна сказати про проблеми іммобілізації оборотних коштів, труднощі з реалізацією продукції тощо?
-----------	---

Таблиця 2	<p>1. Динаміка дебіторської заборгованості в цілому і її товарної частини зокрема на кінець періоду порівняно з початком. Чи відповідає вона темпам росту обсягу реалізації продукції і послуг?</p> <p>2. Питома вага заборгованості за продукцію, товари, послуги у загальній вартості дебіторської заборгованості. Найчастіше вона становить більше 80 %. Якщо це не так, то в чому причини?</p> <p>3. Питома вага резерву сумнівних боргів у первісній вартості дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги. Які можна з цього зробити висновки?</p>
Таблиця 3	<p>1. Складові власного капіталу з найбільшою питомою вагою. Про що це свідчить?</p> <p>2. Питома вага і динаміка нерозподіленого прибутку. Про що вона свідчить?</p>
Таблиця 4	<p>1. Співвідношення короткострокових і довгострокових зобов'язань.</p> <p>2. Складові короткострокових зобов'язань з найбільшою питомою вагою.</p> <p>3. Динаміка кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги. Як вона співвідноситься із динамікою собівартості реалізованої продукції?</p>
Таблиця 5	<p>Розрахувати наведені у таблиці показники, зробити висновок про динаміку доходності (капіталовіддачі) активів. За рахунок чого досягнена відповідна динаміка?</p>
Таблиця 6	<p>Виявити основні фактори, які вплинули на формування чистого прибутку підприємства. Охарактеризувати результати операційної (в тому числі основної) і фінансової діяльності.</p>
Таблиця 7	<p>Провести факторний аналіз валового прибутку. Зробити висновки</p>
Таблиця 8	<p>Визначити питому вагу і динаміку окремих економічних елементів витрат. До якого типу – фондомісткого, матеріаломісткого, трудомісткого – належить підприємство? Які елементи витрат збільшилися (зменшилися) найбільше? Чому? Наскільки відповідає динаміка витрат динаміці обсягу реалізації продукції?</p>
Таблиця 9	<p>Провести аналіз витрат за калькуляційними статтями. Реформувати звіт про фінансові результати, як наведено у роздатковому матеріалі. Визначити питому вагу окремих</p>

	статей калькуляції у загальній сумі витрат. Охарактеризувати фактори, що її зумовили
Таблиця 10	Провести аналіз доходів від окремих видів діяльності. Реформувати звіт про фінансові результати, як наведено у роздатковому матеріалі. Визначити питому вагу окремих видів доходів у загальній сумі доходів. Охарактеризувати фактори, що її зумовили
Таблиця 11	Має підсумковий характер

Індивідуальна робота № 3

Індивідуальна робота № 3 складається із двох частин: розрахункової і аналітичної. У розрахунковій частині слід на підставі матеріалів обраного підприємства заповнити таблиці № 12–21 з Методики № 170 у скороченому вигляді, зокрема:

Таблиця 12. Аналіз виконання плану за доходами.

Таблиця 13. Аналіз виконання плану за витратами.

Таблиця 14. Аналіз виконання плану за джерелами формування та надходження фінансових ресурсів.

Таблиця 15. Аналіз виконання плану за напрямками використання фінансових ресурсів.

Таблиця 16. Аналіз виконання плану прибутковості діяльності.

Таблиця 17. Факторний аналіз чистого прибутку (збитку).

Таблиця 18. Факторний аналіз надходження та використання фінансових ресурсів.

Таблиця 19. Аналіз виконання фінансового плану за господарськими, географічними звітними сегментами.

Таблиця 20. Аналіз розподілу чистого прибутку.

Таблиця 21. Аналіз виконання плану за фінансовими коефіцієнтами.

Перелік і зміст таблиць може бути дещо змінений залежно від наявності матеріалів по конкретному підприємству. Так, за умови відсутності даних фінансового плану можна замінити їх на дані попереднього року. Якщо підприємство не виділяє сегменти діяльності (як це найчастіше трапляється на державних підприємствах), то таблицю 19 слід скасувати.

В аналітичній частині слід зробити висновки стосовно рівня виконання фінансового плану за окремими показниками і напрямками діяльності. Слід пам'ятати, що суттєве перевиконання фінансового плану (на 20–30 % і більше) може бути наслідком не тільки дуже ефективної роботи підприємства, але і зниження показників фінансового плану, тобто його неадекватності реальному економічному потенціалу підприємства.

Індивідуальна робота № 4

Заповнити таблиці 22–24 Методики № 170 за матеріалами обраного підприємства. Підготувати аналітичний висновок щодо виконання ним обов'язкових критеріїв ефективності і обґрунтувати узагальнену оцінку ефективності управління. У разі виставлення оцінки «задовільно» або «негативно» охарактеризувати основні причини проблем підприємства, звертаючи увагу на їх суб'єктивний або об'єктивний характер.

Формулюючи рекомендації, слід прив'язувати їх до стану конкретного підприємства. Не слід механічно запозичувати ці рекомендації з підручників по менеджменту і т. ін.

Рекомендована література: [1, 2, 5, 6, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 23, 25, 29, 60, 64, 67, 115, 135].

ЧАСТИНА 3

ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ НА КОМЕРЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Розділ 9. Формування теоретичних основ внутрішнього контролю в комерційних підприємствах

9.1. Загальна характеристика етапів розвитку концепції внутрішнього контролю.

9.2. Економічні і соціальні передумови актуалізації проблем внутрішнього контролю у 1980-х рр.

9.3. Формування теоретичної і регуляторної бази внутрішнього контролю у 1990-х рр.

9.4. Розвиток теорії і організації внутрішнього контролю у 2000-х рр.

9.1. Загальна характеристика етапів розвитку концепції внутрішнього контролю

У попередніх розділах вже відзначалося, що на відміну від державних підприємств, бюджетних установ, органів влади і бюджетів всіх рівнів внутрішній контроль у комерційних підприємствах усіх форм власності створюється виключно на основі рішень власників і топ-менеджерів самих підприємств. Але історія розвитку корпоративного управління в світі вже довела, що таке важливе і складне питання, як внутрішній контроль, неможливо залишати на розсуд власника або апарату управління кожного окремого підприємства. Тому, починаючи з 1980-х рр., у провідних країнах світу іде процес розробки регулюючих документів у цій сфері. Слід зазначити, що організація цього процесу, ступінь обов'язковості прийнятих документів і коло осіб, яких безпосередньо стосуються ці документи, у всіх країнах різні. З 2000-х рр. процес стандартизації вимог до корпоративного управління і до внутрішнього контролю, як однієї з його найважливіших складових, зачепив і країни колишнього СРСР, зокрема, Російську

Федерацію та Україну. В Україні він перебуває на початковій стадії як з точки зору розробки регулюючих документів, наявності установ, які б могли узяти на себе це складне завдання, так і зрілості вже існуючих систем внутрішнього контролю в комерційному секторі. Але у проекті Принципів корпоративного управління України – єдиному офіційному, хоча і рекомендаційному за своїм характером документі у сфері корпоративного управління та внутрішнього контролю – міститься посилання на те, що вони розроблені «...у зв'язку з прийняттям у 2004 році нової редакції Принципів корпоративного управління ОЕСР», та мають на меті «...викладення на підставі загальноприйнятих міжнародних стандартів корпоративного управління та з урахуванням національних особливостей і досвіду принципів та рекомендацій, необхідних для удосконалення практики корпоративного управління в Україні» [34]. Звідси можна зробити висновок, що тенденції розвитку корпоративного управління і контролю в Україні будуть співпадати зі світовими. Інша справа, що у вступі до того ж проекту Принципів сказано, що «...у світі немає єдиної моделі корпоративного управління, але існують загальноприйняті принципи (стандарти), які лежать в основі ефективного корпоративного управління і можуть бути застосовані у широкому діапазоні правових, економічних та політичних умов». Це означає, що для визначення найбільш прийнятних в українських умовах моделей внутрішнього контролю слід ознайомитись з історією розвитку загальноприйнятих принципів (стандартів) у провідних країнах світу, зокрема у Великобританії та США, а також у міжнародних економічних організаціях (ОЕСР). Становить інтерес і ситуація в Російській Федерації, перш за все тому, що там виникають ті самі проблеми і труднощі, що і в Україні.

Виходячи із цього, розглянемо основні етапи розвитку концепцій внутрішнього контролю в комерційному секторі в закордонних країнах. У цілому історія самостійного розвитку цього напрямку контролю і розробки його стандартів відносно недовга, якщо порівнювати з іншими сферами діяльності підприємства або, наприклад, розробкою стандартів бухгалтерського обліку чи аудиту. Умовно виділяються такі її етапи (табл. 9.1):

**Етапи розвитку концепції внутрішнього контролю
в комерційному секторі**

I етап	1980-ті рр.	Формування суспільного запиту на регулювання корпоративного управління і організацію надійної системи внутрішнього контролю в компаніях комерційного сектору внаслідок хвилі злиттів, поглинань та корпоративних банкрутств у США і Великобританії
II етап	1990-ті рр.	Розробка і впровадження основних регулюючих документів у сфері внутрішнього контролю в комерційному секторі. Розповсюдження практики прийняття і впровадження кодексів корпоративного управління у країнах світу
III етап	2001 р. і 2000-ті рр.	Крах компанії «Енрон». Криза довіри до зовнішнього і внутрішнього аудиту. Усвідомлення необхідності більш жорсткого регулювання системи внутрішнього контролю, взаємовідносин компанії із зовнішніми аудиторами. Акт Сарбейнса-Окслі у США (2002 р.) Регулювання нових напрямів розвитку теорії внутрішнього контролю в комерційному секторі: управління ризиками, взаємодія з інституціональними інвесторами, внутрішній контроль у середньому і малому бізнесі

Як бачимо, поява регулюючих документів з внутрішнього контролю, так само як і його нових напрямів, зумовлена потребами і подіями у світі бізнесу. Слід зазначити, що пальму першості в цій сфері тримають США та Великобританія, де принципи й організація внутрішнього контролю розвивалися одночасно і незалежно, причому під впливом аналогічних факторів. Розглянемо більш детально зміст виділених етапів.

**9.2. Економічні і соціальні передумови актуалізації
проблем внутрішнього контролю у 1980-х рр.**

До 1980 р. корпоративне управління суттєво відрізнялося від сучасного. Топ-менеджери мали порівняно невеликі пакети

акцій своїх компаній, їх бонуси і службові перспективи залежали головним чином від таких традиційних показників, як обсяг продажів або квартальні прибутки. Ради директорів не відрізнялися особливою активністю, так само й акціонери були досить пасивні в питаннях управління компаніями. Але у 1980-х рр. це почало змінюватися. Хвиля ворожих поглинань і злиттів нечуваних раніше масштабів стала відповіддю фондового ринку на численні недоліки і слабкості в системах управління компаніями, в тому числі і їх системах внутрішнього контролю. У США 1980-ті роки відзначилися різким зростанням кількості інституційних інвесторів (пенсійні фонди великих компаній, інвестиційні, довірчі та інші фонди), а також збільшенням обсягу інформації про компанію, доступної для ринку. Це було десятиріччя конфронтації, оскільки корпоративне управління і структура власності 1960–початку 1970-х р. не відповідали вимогам фондового ринку 1980-х рр. У 1980-х р. менеджмент компанії був лояльний не стільки до акціонерів, скільки до компанії, а це призводило до неефективного використання ресурсів – зокрема, неефективної організаційної структури, неефективного ведення операцій, непродуманої номенклатури продуктів і т.п. У результаті хвиля поглинань і злиттів у 1980-х рр. найкраще пояснюється тиском фондового ринку на топ-менеджерів. У деяких випадках невдалі поглинання були скасовані, у деяких допомогли закрити надлишкові потужності, а інколи – дисциплінували менеджерів, які ігнорували акціонерів на користь інших зацікавлених осіб. У цей період близько 30 % усіх поглинань були ворожими, а вже в наступне десятиріччя цей показник упав до 4 % [127].

1980-ті рр. вирізнялися не лише нечуваною активністю у поглинаннях і об'єднаннях, але і численними банкрутствами. У той період збанкрутіло багато компаній завдяки важким умовам ділового середовища, зокрема, високій інфляції і, як наслідок, високим відсотковим ставкам по кредитах. У той же час компанії вперше почали практикувати так званий агресивний (або творчий, як його пізніше називали) підхід у бухгалтерському обліку і фінансовій звітності. Висувалися численні ідеї про те, що в обліку і фінансовій звітності слід відображати не тільки традиційні види

активів, але і такі їх види, як клієнтська база, людський капітал, інноваційний потенціал, імідж і т. п. З точки зору традиційного бухгалтерського обліку, ці активи раніше або обліковувались як витрати, або відображались у звітності за більш жорсткими правилами щодо визнання, або взагалі не відображались.

Сьогодні, після банкрутств Enron або Worldcom з їх обліковими маніпуляціями і викривленням фінансової звітності, перелік тодішніх банкрутів видається скромним, але саме завдяки ним з'явилася нагальна потреба впорядкувати питання внутрішнього і зовнішнього аудиторського контролю. Слід зазначити, що деякі з провідних корпорацій США збанкрутували невдовзі після опублікування цілком благополучної фінансової звітності і таких самих позитивних аудиторських висновків, що нагадує обставини банкрутства Enron. Тоді прямих звинувачень на адресу аудиторів висунено не було, але ситуація обговорювалася у пресі, і можна вважати, що перший дзвоник продзвенів.

Трохи пізніше, у кінці 1980-х – на початку 1990-х рр., хвиля гучних банкрутств докотилася до Великобританії. Найбільш відомими стали банкрутство корпорації Polly Peck (кінцевий збиток у розмірі 1,3 млрд ф. ст. на фоні зростання вартості акцій у більше ніж три тисячі разів за 10 років), ВССІ (зв'язок з терористами, приховування документів від аудиторів і наглядових органів у банківській сфері, відкриття рахунків на фіктивних осіб і багато іншого), а також шахрайство з пенсійним фондом Maxwell Communications (надання негарантованих позик іншим компаніям за рахунок пенсійного фонду, приховування цих фактів від аудиторів, відсутність будь-якого контролю за діяльністю виконавчого директора, і як наслідок, приховування збитків на суму 480 млн ф. ст.). Усі ці події також свідчили про необхідність захисту прав інвесторів, в першу чергу шляхом впровадження ефективного внутрішнього контролю. Щодо незалежного аудиту, то принаймні у викритті шахрайства Maxwell Communications значну роль зіграла одна з компаній «великої четвірки» (на той час це була «велика вісімка») Price Waterhouse.

Певний відгук ці події мали у спеціалізованих виданнях та наукових колах. Недовіра до внутрішнього і зовнішнього контро-

лю проявилася в численних публікаціях і наукових доповідях. Так, у 1980 р. журнал *Computer fraud and Security Bulletin* замовив спеціальне дослідження щодо того, яким чином викриваються шахрайства у корпоративному секторі. Результати виявилися дещо неочікуваними: випадково – 51 %; зовнішніми аудиторами – 19 %; внутрішніми аудиторами та менеджерами – 10 %; за повідомленнями зраджених коханців (коханок) – 20 %.

Автор статті, де наводилися ці результати, іронізував, що фактично компанії отримали б більше користі, якби звільнили внутрішніх аудиторів і зобов'язали ключових співробітників завести коханку або коханця, а потім їх зрадити. Неважко помітити, що і зовнішні аудитори, хоч і небагато, але поступалися в ефективності розкриття шахрайств зрадженим коханкам. Звичайно, не можна сприймати результати цього дослідження як незаперечну істину перш за все через проблеми з репрезентативністю вибірки, але на фоні загального ділового клімату того часу вони наводили на певні роздуми.

У тому ж 1980 р. Бріан Рудер з Стенфордського дослідного інституту підготував доповідь для фахівців Інституту внутрішніх аудиторів (США), де стверджував, що 60 % топ-менеджерів вважають викриття шахрайства і помилок першочерговим обов'язком внутрішніх аудиторів, але менш ніж 20 % внутрішніх аудиторів погоджуються з такою думкою. Ті ж самі результати знов підтвердилися у наступних дослідженнях, і це вказувало на наявність проблеми у внутрішніх комунікаціях [128].

У США і Великобританії були зроблені приблизно однакові висновки щодо необхідних дій. Зокрема, у 1980-х рр. у США відзначалася велика законодавча активність: деякі конгресмени пропонували прийняти закон, який би допоміг виправити становище з фінансовими і обліковими шахрайствами та безпомічністю зовнішніх аудиторів. Були проведені слухання в Конгресі, але ніякого закону так і не було прийнято. Тоді за справу взялися професіонали: провідні професійні фінансові організації США виступили спонсорами створення спеціальної комісії з питань шахрайства у фінансовій звітності (пізніше вона отримала назву Комісії Тредвєя на честь свого першого голови), яка опублікувала свій

перший звіт про шахрайства з фінансовою звітністю у 1987 р. [136].

До засновників комісії належали такі авторитетні професійні організації США, як Американський інститут сертифікованих публічних бухгалтерів (AICPA), Американська бухгалтерська асоціація (American accounting association), Міжнародна асоціація фінансових директорів (Financial Executives International), Інститут внутрішніх аудиторів (Institute of Internal Auditors) та Інститут бухгалтерів з управлінського обліку (Institute of Managerial Accountants) [66].

У Великобританії завдання розробки стандартів управління і контролю вирішувалося під патронатом Ради з фінансової звітності (Financial reporting council) – незалежного професійного органу, який фінансується частково за рахунок державного бюджету, частково – за рахунок внесків великих комерційних компаній (аудиторських, Лондонської фондової біржі, великих інституціональних інвесторів і т.п.), а частково – за рахунок професійних бухгалтерських і аудиторських об'єднань Великобританії. Керівництво Ради призначається міністром у справах бізнесу, інновацій і професійної освіти. Рада залучила до роботи також фахівців Лондонської фондової біржі як установи, що безпосередньо зацікавлена у забезпеченні прозорості і достовірності фінансової звітності компанії. Ці організації сформували т. зв. Комітет Кедбюри (на честь головуючого), який і підготував першу доповідь «Фінансові аспекти корпоративного управління» (1992 р.). Пізніше ця доповідь була покладена в основу Об'єднаного кодексу корпоративного управління у Великобританії. Саме діяльністю цих організацій почався етап формування регулятивної і понятійної бази внутрішнього контролю в наступному десятилітті.

9.3. Формування теоретичної і регуляторної бази внутрішнього контролю у 1990-х рр.

Головний зміст цього етапу полягає у розробці базових документів щодо регулювання систем внутрішнього контролю в комерційному секторі. Оскільки вони і досі складають основу

теорії внутрішнього контролю, то розглянемо детальніше їх зміст і історію створення. Як вже згадувалося, вони розроблялися практично одночасно у США та Великобританії. Їх перелік наведено у табл. 9.2.

Таблиця 9.2

**Базові регулятивні документи з питань
внутрішнього контролю на другому етапі**

№ з/п	Розробник	Назва документа	Рік видання	Країна
1.	Комісія Тредвек (комісія з питань шахрайства у фінансовій звітності)	Концептуальні основи внутрішнього контролю (модель COSO)	1992	США
2.	Комітет Кедбюри (Рада з фінансової звітності, Лондонська фондова біржа)	Фінансові аспекти корпоративного управління	1992	Великобританія
3.	Рада з фінансової звітності	Об'єднаний кодекс корпоративного управління Великобританії (з 2009 р. – Кодекс корпоративного управління Великобританії)	1998 (нова редакція – 2009)	Великобританія
4.	Інститут сертифікованих бухгалтерів Англії та Уельсу	Доповідь Тернбулла «Внутрішній контроль: керівництво для директорів з Об'єднаного кодексу корпоративного управління»	1999 (нова редакція – 2005)	Великобританія
5.	Спеціалізована робоча група ОЕСР з корпоративного управління	Принципи корпоративного управління ОЕСР	1999 (нова редакція – 2004)	Країни-члени ОЕСР

Зокрема, перший із цих документів – Концептуальні основи внутрішнього контролю (далі – Концептуальні основи) – зіграв найбільш важливу роль у створенні теоретичної бази внутрішнього контролю, оскільки саме в ньому вперше були викладені

основні положення, в тому числі:

- поняття внутрішнього контролю;
- завдання і складові контролю;
- обмеження і можливості контролю;
- повноваження і відповідальність окремих груп співробітників щодо контролю;
- рівні контролю;
- критерії його ефективності.

Особливе значення для подальшого розвитку концепцій внутрішнього контролю мало те, що автори Концептуальних основ, за їх власним твердженням, розробляли їх для будь-яких організацій – комерційних і некомерційних, великих і малих, державних і приватних. Саме із цієї причини базові визначення і положення Концептуальних основ використовувалися практично у всіх документах з внутрішнього контролю, причому не тільки в галузі власне внутрішнього контролю, але і в галузях обліку, аудиту, державного фінансового контролю, корпоративного управління.

У Великобританії процес розробки концепції внутрішнього контролю спочатку проходив у рамках розробки окремих питань корпоративного управління. На відміну від моделі COSO, де внутрішній контроль одразу став основним предметом дослідження і розглядався як цілісна і окрема система, у провідних документах Великобританії внутрішній контроль розглядався як підсистема корпоративного управління, необхідна для того, щоб забезпечити збереженість майна акціонерів, а також розкриття достатнього обсягу інформації про компанію перед акціонерами і фондовим ринком. Першим за часом базовим документом стала вищезгадана доповідь комісії Кедбюри «Фінансові аспекти корпоративного управління».

У доповіді визначалися вимоги до корпоративного управління, зокрема, і до організації внутрішнього контролю, які виявилися близькими до вимог COSO. Зокрема, у доповіді Кедбюри висловлювалася впевненість у необхідності ефективної системи внутрішнього контролю як невід'ємної складової ефективного

менеджменту. Відповідно директора, з одного боку, і незалежні аудитори, з іншого, – зобов'язані аналізувати ефективність системи внутрішнього контролю і звітувати про результати аналізу. Крім того, висловлювалася впевненість у необхідності розробки: системи критеріїв ефективності внутрішнього контролю, керівництва для топ-менеджерів з формату таких звітів, керівництва для аудиторів щодо необхідних процедур і формату їх звітів з цього питання.

Але основна частина доповіді Кедбюри стосувалася організації управління в корпораціях. Зокрема, було запропоновано:

- відокремити посаду генерального виконавчого директора (CEO) від посади голови Ради директорів (Chairman);

- у склад Ради директорів увести щонайменше трьох незалежних (або не виконавчих) директорів, причому щонайменше двоє з них не повинні бути залежними від топ-менеджерів у фінансовому плані, або мати з ними родинні зв'язки;

- у Раді директорів слід створити комітет з аудиту з числа незалежних директорів.

З 1993 р. всі компанії, акції яких котувалися на Лондонській фондовій біржі, були зобов'язані доповідати про дотримання вимог доповіді Кедбюри за принципом «дотримуйся, або поясни». Фактично це означало обов'язковість його вимог для великих компаній. Починаючи з 1995 р., вищі органи керівництва компанії, представлених в лістингу, зобов'язувалися перевіряти й аналізувати ефективність саме внутрішнього контролю, повідомляючи про результати перевірки у спеціальному звіті.

У 1994–1995 рр. вийшли звіти комітетів ФСР Рутемана та Гринбюри, причому в першому йшлося про принципи організації внутрішнього контролю та підготовки фінансової звітності, а в другому – про порядок визначення винагороди членам Ради директорів та розкриття інформації з цього питання.

Нарешті, у 1998 р. Лондонська фондова біржа видала Об'єднаний кодекс корпоративного управління, який отримав свою назву за те, що в ньому були об'єднані вимоги звітів Кедбюри, Рутемана і Гринбюри.

У 2009 р. Об'єднаний кодекс був суттєво перероблений за результатами спеціального дослідження щодо його ефективності й отримав найменування «Кодекс корпоративного управління Великобританії» (The UK Corporate Governance Code). Станом на середину 2010 р. Кодекс корпоративного управління включав такі розділи:

Передмова

Принцип «Дотримуйся, або поясни»

Принципи Кодексу (загальна характеристика принципів, викладених в наступних розділах)

Розділ А: Лідерство

Розділ В: Ефективність

Розділ С: Відповідальність. У цьому розділі міститься найбільше вимог стосовно системи внутрішнього контролю. Зокрема, основні принципи звучать таким чином: «Рада директорів відповідальна за визначення природи і рівня ризиків, які можна прийняти без перешкоди для досягнення стратегічних цілей компанії. Рада директорів зобов'язана впровадити ефективну систему оцінки ризиків і внутрішнього контролю. Рада директорів зобов'язана встановити прозорі і формально визначені положення про фінансову звітність, управління ризиками і принципи внутрішнього контролю, а також про принципи взаємовідносин із незалежним аудитором компанії». Для цього Рада директорів зобов'язана створити Комітет з аудиту, до обов'язків якого належать:

- контроль відповідності змісту фінансової звітності компанії і будь-яких офіційних заяв про її фінансовий стан;
- нагляд за системою внутрішнього контролю, управлінням ризиками, а також за контрольними процедурами, що здійснюються в компанії;
- контроль ефективності внутрішнього аудиту;
- козробка рекомендацій для Ради директорів щодо запрошення, усунення і взаємовідносин компанії із зовнішнім аудитором, а також його винагороди;
- нагляд за дотриманням принципу незалежності зовнішнього аудитора, об'єктивності і ефективності процесу аудиту

відповідно до професійних вимог;

– розробка і впровадження політики щодо отримання від зовнішнього аудитора не аудиторських послуг, доповіді Раді директорів про дотримання цієї політики.

Розділ D: Винагороди (членам Ради директорів та топ-менеджерам)

Розділ E: Відносини з акціонерами

Ці документи не містять принципово нових положень порівняно з COSO, але значно розширюють сферу застосування і вплив останнього.

Враховуючи, що Кодекс корпоративного управління розглядає нагляд за системою внутрішнього контролю як лише одну з багатьох функцій керівних органів підприємства, проблеми внутрішнього контролю були окремо розглянуті у спеціалізованих документах. До них належить, перш за все, керівництво для топ-менеджерів з використанням Кодексу корпоративного управління Великобританії, відоме як Доклад (або Керівництво) Тернбулла (розроблено Інститутом сертифікованих бухгалтерів Англії та Уельсу на вимогу Лондонської фондової біржі). Уперше воно було опубліковане у 1999 р., а в 2005 р. вийшла його нова редакція, де були враховані проблеми оцінки і управління ризиками. Головна мета цього документа – викласти рекомендації для директорів компаній, акції яких котуються на біржі, щодо впровадження систем внутрішнього контролю. Тернбулл послідовно проводить заснований на принципах підхід до системи внутрішнього контролю, тобто внутрішній контроль вбудований у бізнес-процеси компанії, завдяки чому не втрачає своєї актуальності з часом і незважаючи на зміни у навколишньому середовищі. При цьому повинні бути враховані індивідуальні особливості компанії. Відповідальність за управління ризиками покладається на раду директорів, яка зобов'язана покласти в основу СВК ризик-орієнтований підхід. Однак усі працівники тією чи іншою мірою відповідають за внутрішній контроль, оскільки всі вони відповідальні за досягнення цілей компанії.

У цей же період традиція прийняття кодексів корпоративного управління поширилася на інші країни, крім США та Великоб-

ританії. Про масштаби процесу і відповідно про його актуальність свідчить той факт, що на кінець 2002 р. міжнародними організаціями, об'єднаннями інвесторів, урядами окремих країн і компаніями було прийнято близько 90 кодексів корпоративного управління (а на поточний момент їх нараховується вже більше двохсот). При цьому якщо у Великобританії, ПАР, Малайзії та більшості інших країн вони розроблялися незалежними професійними організаціями, то у США найбільш відомі кодекси корпоративного управління були розроблені комерційними підприємствами, наприклад, «Дженерал моторз», Каліфорнійським пенсійним фондом державних службовців у відставці. У своїй більшості за структурою вони повторювали структуру Кодексу корпоративного управління Великобританії, наведену вище.

Нарешті, наприкінці десятиріччя накопичений досвід розробки і складання кодексів корпоративного управління і внутрішнього контролю був узагальнений фахівцями з Організації економічного співробітництва та розвитку, яка створила спеціальну комісію і згодом на засіданні міністрів економіки країн-членів ухвалила Принципи корпоративного управління ОЕСР (1999 р.) [54]. Вони складаються з двох розділів, перший з яких «Принципи корпоративного управління», а другий – Анотації до Принципів. Принципи корпоративного управління охоплюють той же перелік питань, що і Кодекс корпоративного управління Великобританії – права акціонерів і ключові функції власності, справедливе ставлення до акціонерів, роль зацікавлених осіб в управлінні підприємством, розкриття інформації та прозорість, обов'язки Ради директорів.

Головне значення цього документа полягає в тому, що він вперше визначив основні поняття управління і контролю на міжнародному рівні, хоча і досі англійські й американські регулюючі документи є не менш впливовими і поширеними.

9.4. Розвиток теорії і організації внутрішнього контролю у 2000-х рр.

З теоретичної точки зору головний зміст третього етапу по-

лягає у диверсифікації концепції внутрішнього контролю, розробці нових його складових і поширенні на ті види підприємств і власників, які раніше не вважалися суб'єктами контролю. З точки зору організації слід зазначити, що в цей період часу суттєво посилилося державне регулювання внутрішнього контролю, а особливо незалежного аудиту, і це пов'язано у першу чергу з прийняттям Акта Сарбейнса-Окслі [67]. З точки зору методичного забезпечення слід відзначити, що на основі базових документів з внутрішнього контролю, розроблених у 1990–2000 рр., були створені Міжнародні професійні стандарти внутрішнього аудиту. [51] Хоча вони не змогли витиснути зі сфери практичного використання Концептуальні основи внутрішнього контролю та Інтегровану модель управління ризиками, але їх поява свідчила про те, що концепція внутрішнього контролю набула глобального характеру. Перелік основних регулятивних документів цього етапу наведений в табл. 9.3.

Таблиця 9.3

Базові регулятивні документи з питань внутрішнього контролю на третьому етапі

№ з/п	Розробник	Назва документа	Рік видання	Країна
1.	Конгрес США	Закон Сарбейнса-Окслі	2002	США
2.	Інститут внутрішніх аудиторів	Міжнародні професійні стандарти внутрішнього аудиту	2004	США
3.	Комісія Тредвея (комісія з питань шахрайства у фінансовій звітності)	Управління ризиками організації: інтегрована модель	2004	США
4.	Рада з фінансової звітності	Керівництво Терн була як концептуальна основа оцінки в контексті розділу 404 (а) Акту Сарбейнса-Окслі	2004	Великобританія
5.	Комісія Тредвея (комісія з питань шахрайства у фінансовій звітності)	Внутрішній контроль фінансової звітності: керівництво для акціонерних компаній малого і середнього бізнесу	2006	США

6.	Комісія Тредвея (комісія з питань шахрайства у фінансовій звітності)	Концептуальні основи внутрішнього контролю: керівництво з моніторингу систем внутрішнього контролю	2009	США
7.	Рада з фінансової звітності	Кодекс інституціонального інвестора	2010	Великобританія

2001 рік має особливе значення в історії внутрішнього контролю і незалежного аудиту завдяки тому, що 15 грудня 2001 р. було оголошено про банкрутство одного з найбільших газо- та енерготрейдерів США – компанії «Енрон». Здавалося б, цілком типова для ринкової економіки подія знаменувала собою початок нової ери якщо не для всіх, то принаймні для тих, хто пов'язаний з аудиторською і бухгалтерською професіями. Саме це банкрутство призвело до найбільш глибокої кризи довіри як до систем внутрішнього контролю комерційних компаній, так і до незалежного аудиту як такого. Основна причина полягала навіть не в тому, що тисячі співробітників втратили свої пенсійні заощадження, збанкрутували кілька банків і десятки компаній, пов'язаних з «Енроном» операційною діяльністю. Аудитори компанії – аудиторська фірма з «великої шістки (на той час)» Артур Андерсен і К – не тільки надала позитивний висновок на цілком благополучну зовні і фальсифіковану по суті фінансову звітність компанії за 2000 р, але і перешкоджала правосуддю (знищивши документи, які стосувалися перевірок «Енрону»), отримувала за т. зв. «консультаційні послуги» набагато більше, ніж за власне аудит, а її фахівці не тільки не попередили ані керівництво компанії, ані акціонерів про кримінальні маніпуляції з обліком і фінансовою звітністю, але і самі не могли не приймати в них участі. Довести останній факт у судовому порядку не вдалося, тому до кримінальної відповідальності ніхто із співробітників Артур Андерсен притягнений не був. У результаті з юридичної точки зору аудиторська фірма відбулася легко – лише штрафами за знищення документів і тому подібні дії на загальну суму близько 500 тис. долл. Але набагато страшнішою виявилася втрата репутації.

Клієнти поспіхом розривали договори на аудиторське обслуговування, і в результаті Артур Андерсен – компанія, чия назва стоїть у переліку розробників Стандартів управлінського обліку, а компетенція співробітників не підлягала сумніву – була вимушена припинити діяльність. Судовий процес над співробітниками Енрону закінчився у 2002 р., і в тому ж році американський Конгрес прийняв Акт Сарбейнса-Окслі, спрямований на попередження таких випадків у майбутньому. Цей документ набув не меншого значення, ніж Концептуальні основи внутрішнього контролю, тому стисло розглянемо його зміст. Основні вимоги стосувалися трьох напрямів – питань корпоративного управління і відповідальності, реформи системи бухгалтерського обліку і аудиту, незалежності аудиторів. Зокрема, щодо корпоративного управління і відповідальності, були передбачені такі заходи:

- розширення повноважень, регулювання процедури формування і складу комітетів з аудиту при наглядових радах, визначення їх додаткових обов'язків, зокрема роботи із зовнішніми аудиторами, включаючи їх призначення і контроль за діяльністю;

- виділення контролю фінансової звітності як окремого напрямку внутрішнього контролю, зокрема звітів топ-менеджерів, а також звітів незалежних аудиторів про результати оцінки системи внутрішнього контролю у складі фінансової звітності. Впроваджене також надання акціонерними компаніями інформації в режимі реального часу і у встановленому обсязі;

- встановлення персональної відповідальності топ-менеджерів за достовірність фінансової звітності, обов'язковість особистих підписів перших осіб під формами фінансової звітності, відображення в річній звітності усіх суттєвих коригувань, які визначені в аудиторському висновку, а також позабалансових операцій, які потенційно здатні вплинути на фінансовий стан підприємства.

За напрямом реформування бухгалтерського обліку і аудиту впроваджені такі заходи:

- створення Ради з нагляду за бухгалтерським обліком і аудитом у публічних компаніях (далі – Ради) – неприбуткової

організації, завданням якої є нагляд за діяльністю аудиторів з метою захисту прав інвесторів і суспільних інтересів шляхом представлення повних, достовірних, об'єктивних і незалежних аудиторських висновків. Рада має повноваження проводити перевірки аудиторських фірм і надавати дозвіл на здійснення аудиту емітентів цінних паперів. Слід зазначити, що для США, де свобода підприємницької діяльності є абсолютною цінністю, такі заходи мають безпрецедентний характер. До 2002 р. аудиторська діяльність у США була саморегульованою. Комісія із цінних паперів та фондових ринків також отримала повноваження періодично проводити перевірки фінансової звітності акціонерних компаній, включених до лістингів фондових бірж;

– Рада має право застосовувати до аудиторських фірм такі санкції, як призупинення і скасування дозволу на аудит емітентів цінних паперів, відсторонення від роботи або заборона аудиторської діяльності для осіб винних у порушеннях, примусове проходження додаткового навчання, винесення догани, штрафи та інші санкції. Аудиторська палата України має набагато більш обмежені можливості впливу на аудиторські фірми, зокрема вона позбавлена прав накладати штрафи або скасовувати реєстрацію аудиторських фірм;

– Раді передаються функції розробки стандартів аудиторської діяльності, обов'язкових при проведенні аудиту емітентів цінних паперів. Стандарти щодо аудиту інших компаній, як і раніше, розробляє АІСРА. На першому етапі Рада прийняла як обов'язковий стандарт аудиту АІСРА, але станом на 2010 р. вже було видано сім стандартів аудиту від Ради.

Незалежність аудиту додатково гарантувалася такими вимогами:

– аудиторам заборонили одночасно надавати компаніям послуги, з одного боку, з аудиту фінансової звітності, а з іншого – з ведення обліку, внутрішнього аудиту, ряду консалтингових послуг та фінансового планування на рівні топ-менеджерів. Крім того, аудиторським фірмам заборонили розробляти та впроваджувати фінансові інформаційні системи для бізнесу;

– решту аудиторських послуг (крім аудиту фінансової звітності) аудиторські фірми можуть надавати лише за умови попереднього затвердження їх переліку комітетом з аудиту фірми-клієнта;

– аудиторам-партнерам заборонили очолювати аудиторські групи для перевірки певних компаній довше ніж п'ять років поспіль;

– незалежні аудитори зобов'язані своєчасно і постійно доповідати результати своєї роботи комітету з аудиту, зокрема про застосовувані принципи обліку, облікову політику і процедури, альтернативні трактування фінансової інформації;

– обмежені можливості аудитора-партнера переходити з аудиторської фірми на роботу в компанію-клієнт.

Останній напрям не стосується безпосередньо системи внутрішнього контролю компанії, але здійснює на неї опосередкований вплив. Оскільки аудиторам радикально обмежили можливості співпраці з компанією, звітність якої вони перевіряють, то це означає, що відповідальність і навантаження внутрішнього контролю і аудиту суттєво зросли. Той самий ефект мали і виділення складання фінансової звітності як окремого напрямку внутрішнього контролю, і впровадження обов'язку топ-менеджерів і зовнішніх аудиторів щорічно проводити оцінку надійності системи внутрішнього контролю, доповідаючи результати цієї оцінки в окремому звіті, що входить у склад фінансової звітності.

З решти регуляторних документів цього етапу зупинимося ще на двох. Один з них – Концептуальні основи управління ризиками, розроблені Комісією Тредвея у 2004 р. Цей документ знаменував собою зміну підходу до внутрішнього контролю і мав широкі наслідки поза межами останнього. Після його оприлюднення був скасований Міжнародний стандарт аудиту № 310 «Знання бізнесу» і впроваджений Міжнародний стандарт аудиту № 315 «Розуміння суб'єкта господарювання та його середовища і оцінка ризиків суттєвих викривлень», де оцінка ризиків господарювання і звітності компанії була оголошена складовою частиною вивчення її бізнесу і в поле зору аудиторів потрапили такі

інструменти управління, як цілі і стратегія компанії. Ризикоорієнтований підхід активно впроваджувався і в аудиті державного сектору, зокрема в діяльності контрольно-ревізійних органів, а також податкової служби.

Місце і значення внутрішнього контролю в Концептуальних основах 1992 та 2004 рр. принципово відрізняється. Якщо у Концептуальних основах внутрішнього контролю 1992 р. оцінка ризиків присутня як одна із п'яти складових контролю, то в Управлінні ризиками організації: інтегрована модель 2004 р., сама система внутрішнього контролю стала лише однією з підсистем системи управління ризиками (ERM). ERM побудована на передумові, що ефективне управління ризиками підприємства можливе лише в контексті його стратегії. Воно повинно починатися на найвищому рівні управління підприємством і забезпечувати реалізацію місії компанії. За такого підходу внутрішній контроль – це лише інтегральна складова управління ризиками, що спрямоване на виявлення і усунення широкого кола внутрішніх і зовнішніх ризиків, здатних вплинути на реалізацію стратегії підприємства і досягнення його цілей. Зокрема, контрольні структури і процедури повинні давати інформацію про рівень реалізації цих цілей. У такому випадку масштаб діяльності внутрішнього контролю суттєво розширюється. Якщо в Акті Сарбейнса-Окслі головним чином йшлося про контроль достовірності і повноти фінансової звітності, то Концепція управління ризиками переключає пріоритети системи внутрішнього контролю на стратегічні завдання і контроль операційної ефективності діяльності, хоча і завдання контролю фінансової звітності також залишається актуальним.

Другий регуляторний документ цього етапу, що заслуговує на увагу – це «Міжнародні професійні стандарти внутрішнього аудиту» (у редакції 2004 р.), а також Кодекс професійної етики, розроблені Інститутом внутрішніх аудиторів, міжнародною професійною організацією із штаб-квартирою, розташованою в США (122 тис. членів із 165 країн та регіонів) [51].

Зокрема, у Кодексі професійної етики наведені принципи внутрішнього аудиту і пояснення до них, які визначають поведінку внутрішніх аудиторів. До складу принципів увійшли чесність,

об'єктивність, конфіденційність та компетентність. Незважно помітити, що цей перелік повторює перелік принципів незалежного аудиту, але коротший: порівняно з незалежним аудитом тут немає принципів незалежності, дотримання технічних стандартів та професійної поведінки.

Стандарти мають рекомендаційний характер, оскільки внутрішній аудит – це внутрішня справа підприємства, а в умовах ринкової економіки втручання у діяльність економічних суб'єктів обмежене. Кожен стандарт включає:

- положення, що містять базові вимоги відносно професійної діяльності в області внутрішнього аудиту і для оцінки його ефективності, вживані у всьому світі як фізичними особами, так і організаціями;

- інтерпретації, що пояснюють терміни або концепції, що описуються в Стандарті.

Увесь комплекс стандартів поділений на два розділи: стандарти якісних характеристик і стандарти діяльності.

Стандарти якісних характеристик встановлюють вимоги до внутрішнього аудиту як підсистеми внутрішнього контролю, так і до окремо взятого внутрішнього аудитора. До них, зокрема, належать Стандарти «Незалежність і об'єктивність», «Професіоналізм та професійне ставлення до роботи», «Програми підвищення якості внутрішнього аудиту».

Стандарти діяльності відображають окремі етапи виконання внутрішнього аудиту аналогічно Міжнародним стандартам аудиту. До них належать: «Управління внутрішнім аудитом», «Сутність роботи внутрішнього аудитора», «Планування внутрішнього аудиту», «Виконання завдань», «Звітування про результати» та «Моніторинг заходів, прийнятих за результатами аудиту».

Таким чином, ми розглянули історію створення теорії внутрішнього контролю в закордонних країнах і сучасний стан його регуляторної бази. В Україні регуляторна база внутрішнього контролю тільки починає створюватись, але вже можна сказати, що цей процес проходить у руслі загальноприйнятих у провідних країнах світу концепцій. У наступному розділі ми розглянемо його основні особливості і зміст.

Контрольні питання

1. Причини підвищення уваги до проблем внутрішнього контролю в 1980-х рр.
2. Необхідність розробки загальних регулятивних документів з питань внутрішнього контролю.
3. Загальна характеристика етапів формування регуляторної бази внутрішнього контролю.
4. Історія створення і завдання комісії Тредвея.
5. Історія створення і завдання комітету Кедбюри.
6. Розробка базових документів щодо регулювання систем внутрішнього контролю в комерційному секторі у 1990-х рр.
7. Роль і значення Концептуальних основ внутрішнього контролю, розроблених комісією Тредвея і опублікованих у 1992 р.
8. Значення Кодексу корпоративного управління Великої Британії у впровадженні загальноприйнятих вимог до системи внутрішнього контролю.
9. Роль і значення Доповіді Тернбулла «Внутрішній контроль: керівництво для директорів з Об'єднаного кодексу корпоративного управління» (1999–2005 рр.) в розвитку теорії внутрішнього контролю.
10. Принципи корпоративного управління ОЕСР та етап масової розробки і прийняття кодексів корпоративного управління.
11. Проблеми внутрішнього контролю в кодексах корпоративного управління.
12. Зміст і структура Міжнародних стандартів внутрішнього аудиту.
13. Зміст і значення Концептуальних основ управління ризиками (2004 р.).
14. Зміст і значення Акта Сарбейнса-Окслі для розвитку концепції внутрішнього контролю.
15. Диверсифікація концепції внутрішнього контролю, його нові складові і об'єкти в 2000-х рр.

Рекомендована література: [33, 51, 54, 66, 67, 127, 128, 136, 140].

Розділ 10. Регулювання внутрішнього контролю в Україні

10.1. Фактори, що впливають на масштаби й організацію системи контролю.

10.2. Нормативні вимоги до системи внутрішнього контролю акціонерних товариств в Україні.

10.3. Сучасний стан внутрішнього контролю на підприємствах України.

10.1. Фактори, що впливають на масштаби й організацію системи контролю

З попереднього огляду історії розвитку концепцій внутрішнього контролю зрозуміло, що її рушійною силою найчастіше стають або корпоративні скандали, пов'язані з фальсифікацією фінансової звітності, або політика держави у сфері регулювання фондового ринку і корпоративного управління.

Україна поки що не може похвалитися гучними корпоративними скандалами, тому формування концепцій контролю в комерційному секторі почалося з нормативних актів, спрямованих на впорядкування корпоративного управління. Враховуючи відносну нерозвиненість фондового ринку, невелику кількість емітентів, чії папери вільно обертаються і користуються попитом, вимоги цих нормативних актів поширюються на невелику групу найбільших підприємств, головним чином, банків, підприємств чорної металургії, нафто- і газотрейдерів та енергогенеруючих компаній. Решта підприємств під нормативне регулювання цих питань не підпадає і вирішує проблеми внутрішнього контролю залежно від масштабів і особливостей бізнесу, ділового середовища та думки керівництва про необхідні заходи в цьому напрямі. Але це не означає, що внутрішній контроль на них розвивається без урахування загальних тенденцій розвитку його концепції.

Як і будь-яка підсистема бізнесу, система внутрішнього контролю повинна відповідати принципу економічної доцільності, який проголошує, що економічний ефект від її функціонування

повинен перевищувати вартість створення і утримання. Відповідно системи контролю на малих, середніх і великих підприємствах розрізняються за принципами організації і структурними елементами. За цими критеріями можна виділити децентралізовану і централізовану форму організації внутрішнього контролю.

Перша з них типова для підприємств малого бізнесу, де економічно неефективно створювати окремих відділів або відділи, спеціалізовані на виконанні контрольних функцій. Система внутрішнього контролю представлена на них окремими функціями, розподіленими між неспеціалізованими підрозділами (наприклад, бухгалтерією, службою безпеки, комерційним, фінансовим відділами тощо) або окремими працівниками (на малих підприємствах часто працює тільки один бухгалтер, він же головний бухгалтер і касир, а комерційного або аналогічного за функціями відділу немає, і його роботу виконує або комерційний директор, або й сам директор). Проблеми контролю власника також не існують, оскільки найчастіше власник сам працює на підприємстві директором, або топ-менеджером. Тим не менше, це не означає, що внутрішнього контролю на таких підприємствах немає взагалі. Основну частину його функцій приймає на себе бухгалтерський облік завдяки тому, що має внутрішні, «вбудовані» механізми контролю. Такі складові методу бухгалтерського обліку як документування, калькуляція, оцінка, інвентаризація, подвійний запис одночасно несуть велике контрольне навантаження, хоча його основне завдання, як відомо, трохи інше – збір, обробка, інтерпретація і передача інформації про господарську діяльність підприємства внутрішнім і зовнішнім користувачам з метою прийняття поінформованих рішень. На відміну від внутрішнього контролю ведення бухгалтерського обліку є обов'язковим і зафіксоване у численних законодавчих і нормативних документах. Такі складові внутрішнього контролю, як оцінка ризиків, моніторинг систем контролю виконуються директором і його заступниками у процесі поточної роботи і не формалізуються в документальному вигляді. Обмін інформацією також максимально спрощений, оскільки всі співробітники знають один одного і спілкуються не тільки формально, але і неформально. Як інформаційні системи, виступають перш за

все бухгалтерські програми та документація, яку веде секретар; інколи до них додаються спеціалізовані програми для управлінського обліку або звичайні офісні програми, пристосовані для обробки й аналізу певної управлінської інформації. Функції внутрішнього контролю (крім тих, що виконує бухгалтерський облік) можуть бути, а можуть і не бути зафіксовані у внутрішніх документах підприємства – положеннях, розпорядженнях, посадових інструкціях і т.п. Деякі автори таку форму організації внутрішнього контролю називають структурно-функціональною, що також відповідає її сутності [59, с. 10].

Однак з ростом масштабів бізнесу збільшується потреба у формалізованій системі внутрішнього контролю, оскільки збільшується обсяг роботи за відповідними функціями, чисельність працівників, і, відповідно, складність управління підприємством. Додаються такі функції, як відповідальність перед власником, який може і не приймати безпосередньої участі у роботі підприємства, а також необхідність залучати інвестиції, для чого також слід продемонструвати надійність контролю і прозорість бізнесу. На підприємстві створюється окремий підрозділ, який займається тільки питаннями внутрішнього контролю. Як показує досвід, на середньому за масштабами підприємстві таких підрозділів може бути навіть кілька, а їх назви варіюють у широких межах. Найчастіше створюється відділ внутрішнього аудиту або контролю, інколи цю структуру називають контрольно-ревізійною комісією (не плутати з ревізійною комісією, створення якої обов'язкове у відкритому акціонерному товаристві) або відділом контролера-інспектора, а інколи це може бути відділ економічної безпеки або контролінгу. Достатньо часто зустрічається така структура, як відділ охорони або служба безпеки. Так чи інакше, повноваження і функції цього відділу (відділів) встановлюються власниками, а якихось законодавчих норм чи вимог тут немає. Слід зазначити, що і традиції щодо структури контрольних підрозділів в Україні ще сформуватися не встигли. Звичайно, що окремі контрольні функції залишаються за іншими, «неспеціалізованими» підрозділами, тією ж бухгалтерією, фінансовим, комерційним відділом, відділом кадрів тощо. (див. Розділ 2)

Нарешті, для акціонерних товариств встановлено не тільки внутрішні, але і законодавчі вимоги до внутрішнього контролю. Основні нормативні документи, які регулюють питання корпоративного управління і, зокрема, внутрішнього контролю в акціонерних товариствах, представлені в табл. 10.1.

Таблиця 10.1

Нормативні документи, які регламентують питання внутрішнього контролю в акціонерних товариствах в Україні

№ з/п	Видавець	Назва документа	Дата прийняття
1	Верховна Рада України	Цивільний кодекс України № 435-IV	16.01.2003
2	Верховна Рада України	Закон № 514-VI «Про акціонерні товариства»	17.09.2008
3	Рішення Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку	Рішення № 52 «Про схвалення проекту нової редакції Принципів корпоративного управління України» (прийняті у зв'язку з виходом у 2004 році нової редакції Принципів корпоративного управління ОЕСР)	24.01.2008

Слід зазначити, що Закон «Про акціонерні товариства», прийнятий у 2008 р., замінює собою Закон «Про господарські товариства» від 19.09.1991 № 1576-XII, але скасування статей останнього закону, які стосуються акціонерних товариств, відбулося лише у квітні 2011 р. Проект Принципів корпоративного управління [33], як уже зазначалося, є рекомендаційним і побудованим на прогресивних регулюючих документах у сфері внутрішнього контролю закордонних держав.

10.2. Нормативні вимоги до системи внутрішнього контролю акціонерних товариств в Україні

Усі ці нормативні документи регламентують такі питання, як керівні органи акціонерного товариства, їх повноваження, у тому числі стосовно створення контрольних органів, порядок здійснення внутрішнього контролю, відносини із зовнішнім

аудитором. Схематично положення Закону «Про акціонерні товариства» щодо структури і підпорядкованості органів внутрішнього контролю відображені на рис. 10.1 [3].

Зокрема, вищим органом управління в акціонерному товаристві є збори акціонерів, які збираються раз на рік до 30 квітня року, наступного за звітним. Вони безпосередньо обирають ревізійну комісію або призначають ревізора із осіб, які не є членами наглядової ради, виконавчого органу управління, інших органів товариства.

Питання незалежності ревізійної комісії стоїть гостро, тому в Принципах корпоративного управління перелічені додаткові вимоги, які можна включити у статут товариства, або в положення про ревізійну комісію. Зокрема, умови цивільно-правових договорів (у тому числі розмір винагороди), що укладаються з членами ревізійної комісії, повинні затверджуватись зборами акціонерів. Слід встановити заборону на включення до ревізійної комісії осіб, які мають особисті та (або) сімейні стосунки з головним бухгалтером, головою та членами виконавчого органу товариства, а також осіб, які є працівниками товариства, його дочірніх підприємств, філій та представництв або власниками більше 10 відсотків акцій товариства.

Оскільки ревізійна комісія безпосередньо підпорядковується зборам акціонерів, то вона має найвищий статус серед інших контрольних підрозділів.

Ревізійна комісія (ревізор) може обиратися для проведення спеціальної перевірки фінансово-господарської діяльності товариства або на визначений період. Строк повноважень членів ревізійної комісії (ревізора) встановлюється на період до дати проведення чергових річних загальних зборів, якщо статутом товариства, або положенням про ревізійну комісію, або рішенням загальних зборів акціонерного товариства не передбачено інший строк повноважень, але не більше ніж на п'ять років.

До функцій ревізійної комісії належать наступні:

- 1) перевірка фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства за результатами фінансового року, якщо інше не передбачено статутом товариства, положенням про ревізійну

комісію або рішенням загальних зборів. Виконавчий орган забезпечує членам ревізійної комісії (ревізору) доступ до інформації в межах, передбачених статутом або положенням про ревізійну комісію;

2) підготовка висновку за підсумками перевірки фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства за результатами фінансового року, у якому міститься інформація про:

– підтвердження достовірності та повноти даних фінансової звітності за відповідний період;

– факти порушення законодавства під час провадження фінансово-господарської діяльності, а також встановленого порядку ведення бухгалтерського обліку та подання звітності.

3) спеціальні перевірки фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства за ініціативою ревізійної комісії (ревізора), за рішенням загальних зборів, наглядової ради, виконавчого органу або на вимогу акціонерів (акціонера), які є власниками не менше ніж 10 відсотків простих акцій товариства.

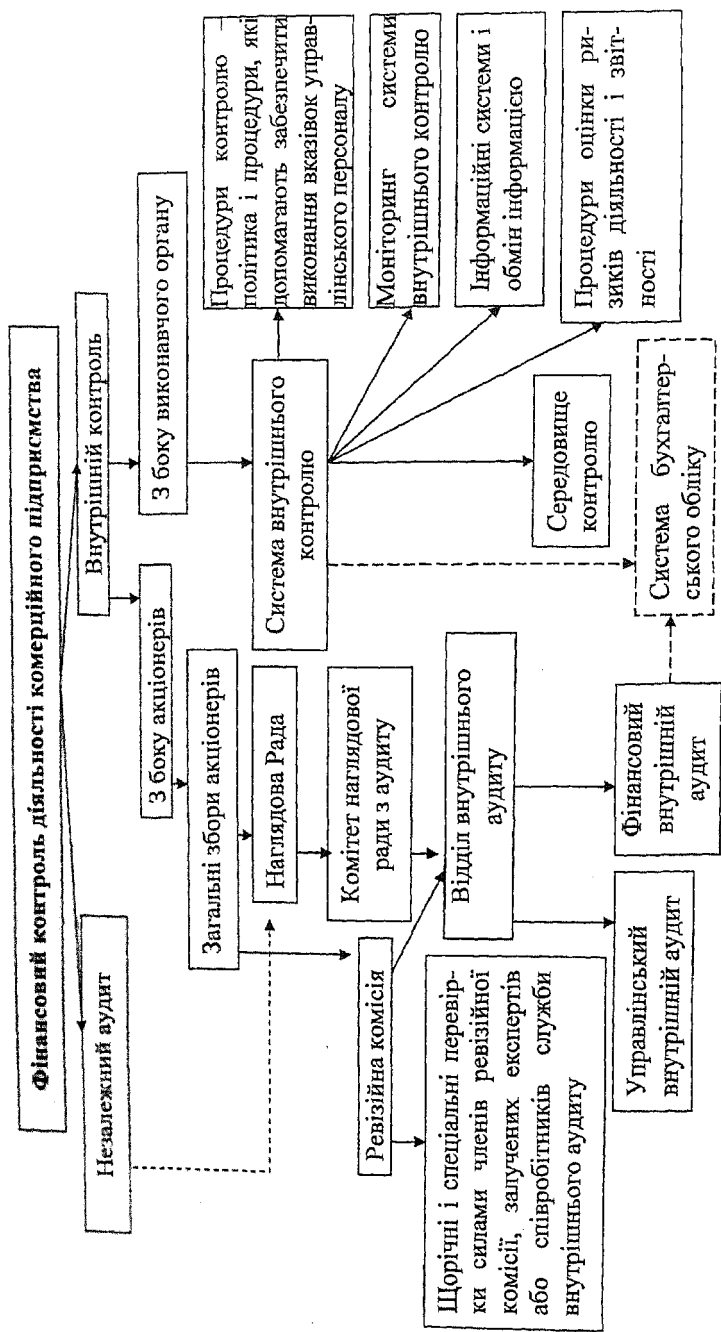


Рис. 10.1. Структура фінансового контролю діяльності комерційного підприємства (акціонерного товариства)

При здійсненні покладених на неї повноважень ревізійна комісія зобов'язана вимагати позачергового скликання загальних зборів акціонерів у разі:

- виникнення загрози суттєвим інтересам товариства;
- виявлення зловживань, вчинених посадовими особами органів товариства.

Збори акціонерів обирають також Наглядову раду товариства, яка буде постійно контролювати та регулювати діяльність виконавчого органу і захищати права акціонерів.

З метою ефективного виконання зазначених функцій до компетенції ради повинні належати, зокрема, повноваження щодо:

- перевірки достовірності річної та квартальної фінансової звітності до її оприлюднення та (або) подання на розгляд загальних зборів акціонерів;
- виявлення недоліків системи контролю, розробки пропозицій та рекомендацій щодо її вдосконалення;
- призначення та звільнення внутрішніх аудиторів;
- затвердження зовнішнього аудитора (якщо це повноваження не віднесено до компетенції загальних зборів акціонерів), здійснення контролю за ефективністю, об'єктивністю та незалежністю зовнішнього аудитора, фінансовими відносинами між товариством та аудитором;
- контролю за усуненням недоліків, які були виявлені під час проведення перевірок ревізійною комісією, службою внутрішнього аудиту та зовнішнім аудитором.

Під керівництвом члена наглядової ради, обраного за пропозицією акціонера, який не контролює діяльність товариства, може створюватись комітет з аудиту. Таким чином, в Україні законодавчо створення комітету з аудиту при наглядовій раді рекомендоване, але не обов'язкове. Інша справа, що провідні біржі світу вважають це обов'язковим, так само як і Принципи корпоративного управління вимагають створення цього підрозділу. Згідно з Принципами, Наглядова рада через аудиторський комітет повинна забезпечити функціонування належної системи контролю, а також здійснення стратегічного контролю за фінансово-гос-

дарською діяльністю товариства.

Комітет з аудиту розглядається як ключовий елемент захисту прав акціонерів і повинен забезпечити виконання Наглядовою радою своїх обов'язків з нагляду за:

- процесом і процедурами підготовки фінансової звітності, включаючи її щорічний розгляд і оцінку;
- ефективністю систем внутрішнього контролю та управління ризиками;
- роботою зовнішніх (незалежних) і внутрішніх аудиторів;
- дотриманням законодавства і корпоративного кодексу етики.

Слід звернути увагу на те, що комітет з аудиту не виконує всі ці обов'язки самостійно, а лише наглядає за їх виконанням підрозділами виконавчого органу управління і дає оцінку тому, наскільки успішно вони виконуються. При цьому навіть за такої умови комітет з аудиту, а тим більше наглядова рада самотужки не впораються із цими завданнями, адже обрані в них особи не працюють постійно на даному підприємстві і не можуть приділяти йому увесь свій робочий час. Для того, щоб забезпечити виконання поставлених перед ними завдань, рекомендується створити службу внутрішнього аудиту, співробітники якої постійно будуть працювати на даному підприємстві і водночас мати високий рівень незалежності. Незалежність працівників служби внутрішнього аудиту (внутрішнього аудитора) повинна забезпечуватися завдяки підпорядковуванню її безпосередньо наглядовій раді товариства. Рада повинна призначати та звільняти працівників служби внутрішнього аудиту та затверджувати внутрішній документ, який регулює порядок її формування та діяльності. Працівники служби внутрішнього аудиту не повинні виконувати обов'язки, які пов'язані з безпосередньою матеріальною відповідальністю за грошові кошти та матеріальні цінності.

Служба внутрішнього аудиту (внутрішній аудитор) повинна відповідати за своєчасне виявлення та запобігання відхиленням, які перешкоджають законному та ефективному використанню майна та коштів товариства. Зокрема, до компетенції служби

внутрішнього аудиту повинні належати повноваження щодо:

- контролю за організацією та функціонуванням системи бухгалтерського обліку;
- контролю за відповідністю даних бухгалтерського обліку фактичній наявності активів, їх належним збереженням;
- експертизи фінансової та операційної діяльності;
- підготовки оглядів діяльності товариства та розробки рекомендацій щодо підвищення її ефективності.

Система внутрішнього контролю товариства має забезпечити здійснення стратегічного, оперативного та поточного контролю за його фінансово-господарською діяльністю:

а) наглядова рада (через аудиторський комітет ради) повинна забезпечити функціонування належної системи контролю, а також здійснення стратегічного контролю за фінансово-господарською діяльністю товариства;

б) ревізійна комісія повинна здійснювати контроль за фінансово-господарською діяльністю товариства шляхом проведення річних та спеціальних перевірок;

в) служба внутрішнього аудиту (внутрішній аудитор) повинна здійснювати поточний контроль за фінансово-господарською діяльністю товариства;

З метою захисту прав та законних інтересів акціонерів товариство повинно забезпечити комплексний, незалежний, об'єктивний та професійний контроль за фінансово-господарською діяльністю товариства.

Діюча у товаристві система контролю за його фінансово-господарською діяльністю має сприяти:

- збереженню та раціональному використанню фінансових і матеріальних ресурсів товариства;
- забезпеченню точності та повноти бухгалтерських записів;
- підтриманню прозорості та достовірності фінансових звітів;
- запобіганню та викриттю фальсифікацій та помилок;
- забезпеченню стабільного та ефективного функціонуван-

ня товариства.

Таким чином, виходячи з регулятивних документів і рішнього контролю, які діють в Україні на цей час, можна зробити висновок, що служба внутрішнього аудиту повинна бути створена поза сферою управління виконавчого органу, тобто поза сферою і виконавчого директора. Останній впливає лише на «верхівку» у структуру виконавчої вертикалі складові контролю: ділове середовище, оцінка ризиків, моніторинг та процедури теми контролю.

Однак на практиці важко уявити, щоб виконавчий директор або правління великої компанії не мали в своєму підпорядкуванні підрозділу контролю. Адже саме на них лежить вирішення важливих завдань зі збереження активів, контролю обліку і збільшення ефективності діяльності і т.п. Вочевидь, вирішити це питання можна двома способами: або створивши у підпорядкуванні виконавчого директора власну службу контролю (наприклад, як внутрішнього контролю чи контрольно-ревізійний відділ), або дублювавши контрольні підрозділи, або пішовши всупереч рекомендаціям Закону «Про акціонерні товариства» та вітчизняним Принципам корпоративного управління і підпорядкувавши службу внутрішнього аудиту.

Зауважимо також, що система бухгалтерського обліку в Україні, виходячи з сучасних закордонних і українських регуляторних документів, віднесена до системи внутрішнього контролю, хоча і залишається найважливішим джерелом даних для неї, а також відрізняється найбільшою кількістю «вбудованих» процедур контролю. Але питання про те, чи відносити систему бухгалтерського обліку до системи внутрішнього контролю, залишається дискусійним. Наприклад, Б.Н. Соколов вважає її невід'ємною складовою системи контролю [59]. Ми в подальшому будемо виходити в даному питанні з положень регуляторних документів, тому на рис. 1 система бухгалтерського обліку і її зв'язки із системою внутрішнього контролю показані переривчастими лініями.

10.3. Сучасний стан внутрішнього контролю на підприємствах України

Розглянувши вимоги до системи внутрішнього контролю в зарубіжних і вітчизняних регуляторних документах, з'ясуємо, як виглядає ситуація на практиці, зокрема, наскільки в Україні поширені ті чи інші регуляторні документи і виконуються їх вимоги. У червні 2008 р. підрозділ з бізнес-ризиків компанії Ернст енд Янг в Україні на замовлення Міжнародної фінансової корпорації (IFC), що належить до фінансових організацій з групи Світового банку, за сприяння Національного банку України та Всеукраїнського інституту внутрішніх аудиторів провів в Україні опитування українських компаній та банків про стан внутрішнього аудиту і внутрішнього контролю [46]. В опитуванні взяли участь 67 компаній з основних галузей економіки, у тому числі торгівлі, машинобудування, харчової промисловості, нафтогазової і металургійної промисловості, будівництва, телекомунікацій, страхування, управління активами і т.п. (Крім того, у дослідженні брали участь 47 банків, але їх результати наводити не будемо (за деякими винятками), оскільки вони знаходяться під потужним тиском Національного банку, який не тільки встановив жорсткі вимоги до внутрішнього контролю, але і постійно веде моніторинг їх дотримання, застосовуючи санкції до порушників аж до позбавлення ліцензії. Тому принаймні з формальної точки зору в банках система внутрішнього контролю організована відповідно до прогресивних світових стандартів). В основному серед респондентів представлені середні і великі компанії. Лише 9 % респондентів мали менше 100 осіб персоналу, 30 % – від 100 до 500 осіб, 53 % – більше 1000 осіб. Показовий також той факт, що лише 21 % респондентів не мають власників-нерезидентів, при тому, що у власності 61 % респондентів частка осіб-нерезидентів перевищує 50 %. Цінні папери 27 % респондентів котуються на фондових біржах, перш за все на ПФТС. Проте, слід зауважити, що на відміну від провідних бірж світу і навіть Російської Федерації, де дотримання Кодексів корпоративного управління, в тому числі в частині внутрішнього контролю і розкриття інформації, с

обов'язковою умовою включення компанії до лістингу, на ПФТС дотримання Принципів корпоративного управління лише рекомендовано. Але так чи інакше склад респондентів свідчить про те, що в дослідженні представлені компанії, для яких система внутрішнього контролю є необхідністю і водночас регуляторною вимогою.

На цьому фоні цікавий той факт, що позитивні відповіді на запитання «Чи існують у компанії наступні органи та підрозділи?» розподілилися наступним чином (можна було надавати більше ніж одну відповідь):

Ревізійна комісія	42 %
Аудиторський комітет	18 %
Служба внутрішнього аудиту	48 %
Ревізійна служба	40 %

Як бачимо, комітет з аудиту є у 18 % компаній, що безумовно є наслідком його необов'язковості згідно із законодавством і вимогами українських фондових бірж. Ще більш дивно те, що і ревізійна комісія, яка відповідно до Закону «Про акціонерні товариства» є обов'язковою, наявна лише у 42 % респондентів. Аналітики корпоративного управління як в Росії, так і в Україні відзначають, що ревізійна комісія досі є формальною структурою, створеною виключно під тиском законодавчих вимог; можливо, цей факт вплинув на результати опитування.

Враховуючи попередні міркування про підпорядкованість служби внутрішнього аудиту, цілком очікуваними є відповіді на запитання «Кому підпорядкована служба внутрішнього аудиту?» (на запитання відповідали тільки ті, хто відзначив наявність цієї служби, тобто 48 % усіх опитаних).

Виконавчому керівництву	56 %
Власникам, акціонерам	34 %
Аудиторському комітету	22 %
Спостережній раді	13 %
Інше	6 %

Таким чином, у 56 % компаній служба внутрішнього аудиту не є незалежною, що вимагається принципами корпоративного управління, оскільки підпорядкована виконавчому керівництву, а не Наглядовій раді чи комітету з аудиту. Після цього зрозумілий і той профіль користувачів результатів роботи цієї служби, який склали учасники опитування (ті, у кого вона є):

Вище виконавче керівництво	78 %
Власники, акціонери	47 %
Бухгалтерія	47 %
Лінійне (операційне) керівництво	34 %
Материнська компанія	34 %
Зовнішні аудитори	34 %
Аудиторський комітет	22 %
Ревізійна комісія	19 %
Підрозділ з управління ризиками або служба внутрішнього контролю	16 %
Наглядова рада	16 %

Виконавче керівництво лідирує з великим відривом, але ще більш промовистим є той факт, що друге місце з акціонерами ділить бухгалтерія. Звідси можна зробити певні висновки про пріоритетні напрями роботи внутрішнього аудиту. Досить великий відсоток демонструють материнські компанії, зате аудиторський комітет і ревізійна комісія, які мали б працювати в безпосередньому контакті з службою внутрішнього аудиту, вивчають матеріали останньої лише в одній компанії з п'яти.

Але практична діяльність служб внутрішнього аудиту і контролю українських компаній, незважаючи на декларації Принципів корпоративного управління, досі ще здійснюється у відриві від міжнародних стандартів і рекомендацій. Про це свідчать результати опитування щодо застосування українських і міжнародних стандартів аудиту. Переважна більшість респондентів (71 %) заявила про те, що не знає про існування офіційних українських рекомендацій з внутрішнього аудиту у компаніях. Лише 19 % респондентів переконані у тому, що такі рекомендації існують, і фактично використовують їх у компанії. Проте опитані у межах

дослідження не змогли конкретно назвати інструкції, аргументуючи це тим, що такі рекомендації розкидані у різних положеннях, стандартах, постановах та законах.

Щодо визнаних міжнародних стандартів аудиту, то у третини опитаних компаній використовують стандарти Міжнародної федерації бухгалтерів (IFAC). 12 % респондентів використовують офіційні рекомендації Інституту внутрішніх аудиторів. Слід зазначити, що стандарти IFAC застосовуються, перш за все, до зовнішнього аудиту. До того ж серед співробітників служб внутрішнього аудиту найбільш поширеною є кваліфікація незалежного аудитора – 9 % мають сертифікати аудитора України. Водночас українське відділення Інституту внутрішніх аудиторів поки що практично не працює, хоча його створення було проголошено ще у 2002 р. Єдиний більш-менш активний напрям діяльності – це проведення семінарів і різноманітних навчальних заходів. Тому, як вже зазначалося, розуміння професійної практики не є визначальною рисою внутрішнього аудиту в Україні. Враховуючи вищевикладене, не дивно, що переважна більшість опитаних (76 %) не змогла оцінити, чи відповідають українські рекомендації з внутрішнього аудиту визнаним міжнародним стандартам.

Контрольні питання

1. Особливості децентралізованої і централізованої форми організації внутрішнього контролю на комерційних підприємствах.

2. Законодавчі вимоги до внутрішнього контролю акціонерних товариств в Україні.

3. Загальна характеристика системи внутрішнього фінансового контролю в акціонерних товариствах.

4. Загальна характеристика розподілу повноважень з питань контролю між органами і службами акціонерного товариства (збори акціонерів, наглядова рада, виконавча дирекція, комітет з аудиту, служба внутрішнього аудиту, ревізійна комісія).

5. Вимоги до створення ревізійної комісії акціонерного товариства.

6. Контрольні функції ревізійної комісії акціонерного товариства.
7. Порядок створення і вимоги до членів комітету з аудиту Наглядової ради.
8. Контрольні функції комітету з аудиту.
9. Вимоги до створення служби внутрішнього аудиту.
10. Контрольні функції служби внутрішнього аудиту.
11. Проблеми підпорядкованості служби внутрішнього аудиту і забезпечення її незалежності.
12. Практичні аспекти організації внутрішнього контролю в акціонерних товариствах України.

Завдання для індивідуальної роботи

Підготувати реферативний огляд періодичної преси з питань теорії і організації внутрішнього контролю і аудиту в комерційних підприємствах. Вибрати з журналів 2–3 статті, скопіювати і супроводити експертним висновком наступного змісту:

- формулювання проблеми, що розглядається, і її актуальність;
- стисле викладення аргументації авторів статей;
- висновок автора експертного висновку (чому вважає цю статтю важливою, чия точка зору переконливіша і чому).

Методичні рекомендації до виконання індивідуальної роботи

1. Обсяг експертного висновку – 3–4 стор., статей, що відібрані для розгляду, – 6–8 стор.
2. Статті повинні бути науковими і підібрані на одну тематику, причому головна проблема має бути дискусійною, тобто статті повинні відображати різні точки зору на одну й ту ж саму проблему або розвивати і доповнювати одна одну. Не слід використовувати тези конференції, виступи, статті у виданнях загального напрямку тощо.
3. Інтернет-джерела можуть використовуватись тільки в тому випадку, якщо це Інтернет-версії журналів і стаття піддається однозначній ідентифікації, тобто наведені назва і номер журналу,

сторінки розміщення статті. У будь-якому випадку не можна використовувати реферати, витяги з дипломів і т.п.

4. Експертний висновок повинен відображати думку автора і не може повторювати текст статей.

Рекомендована література: [3, 19, 20, 30, 31, 33, 39, 46, 51, 56, 59, 79, 81, 98].

Розділ 11. Контрольне середовище і процедури контролю

- 11.1. Загальна характеристика складових системи контролю.
- 11.2. Фактори середовища контролю.
- 11.3. Методика оцінки стану середовища контролю.
- 11.4. Процедури контролю.

11.1. Загальна характеристика складових системи контролю

У першому розділі була наведена загальна характеристика складових системи контролю, які впроваджуються в будь-якій організації і визначені в Концептуальних основах внутрішнього контролю (1992 р.) [64]. Хоча структура внутрішнього контролю має універсальний характер, але для комерційних підприємств її складові мають свої особливості. Слід згадати, що саме для комерційних підприємств великого масштабу ця система від початку і розроблялася. Тому стисло розглянемо визначення і зміст складових системи внутрішнього контролю, виходячи з особливостей комерційних підприємств. Для порівняння розглянемо визначення тих самих понять з Міжнародних стандартів аудиту, адже, як було показано у попередньому розділі, в Україні більшість співробітників служб внутрішнього контролю (з тих, хто взагалі використовує будь-які регуляторні документи) орієнтуються саме на них, як на методичну базу [17].

Отже, згідно з класичними нормами система внутрішнього контролю включає п'ять взаємопов'язаних складових, які, у свою чергу, тісно пов'язані з системою управління підприємством. До них належать:

1. Середовище контролю. Воно є основою всіх інших складових контролю, оскільки визначає умови і безперервність їх функціонування.

Модель COSO	МСА № 315
Загальне ставлення, усвідомлення та дії директорів і менеджерів щодо	Функції осіб найвищого управлінського рівня, а також ставлення.

процедур контролю і його значення для компанії. Визначається стилем управління, корпоративною культурою і цінностями, що визнаються персоналом	усвідомлення та дії цих осіб, які стосуються внутрішнього контролю суб'єкта господарювання і відведеної йому ролі в суб'єкті господарювання
--	---

Середовище контролю має специфічні риси в кожному підприємстві, і повний перелік його параметрів встановити неможливо, тим більше що воно стосується не тільки регламентованих, але і нерегламентованих факторів, таких як поведінка, цінності, традиції. З метою систематизації ці фактори об'єднані у кілька груп; етичні цінності, філософія і стиль управління, організаційна структура, процес розподілу повноважень і відповідальності, політика і практика управління персоналом, компетентність персоналу, наглядова рада і комітет з аудиту. Детальніше ми розглянемо їх у наступному пункті.

2. Оцінка ризиків вперше була визначена як складова системи контролю в Концептуальних основах внутрішнього контролю, а в 2004 р. стала базою впровадження ризик-менеджменту як однієї з ключових сфер менеджменту [115], причому система внутрішнього контролю розглядалася як одна з його підсистем. Однак функції системи контролю ніколи не обмежувалися лише забезпеченням потреб ризик-менеджменту, тобто ці дві сфери діяльності можна зобразити як кола, що частково перекриваються.

Модель COSO	МСА № 315
Процес, застосований для визначення ризиків, складання недостовірної або неповної фінансової звітності, невідповідності діяльності підприємства вимогам законодавства або недосягнення операційних цілей компанії	Процес, який суб'єкт господарювання застосовує для виявлення ризиків бізнесу, пов'язаних з цілями фінансової звітності, і для прийняття рішень щодо заходів для подолання цих ризиків, а також одержання від них результатів

Ризики визначаються на рівні бізнесу в цілому і окремих видів діяльності зокрема, а також поділяються на зовнішні і внутрішні. До факторів оцінки ризиків належать встановлення цілей фінансової звітності, визначення ризиків фінансової звітності, ризик шахрайства.

3. Процедури контролю – це інструмент реалізації політики керівництва на всіх рівнях корпоративної ієрархії. Відзначаються великим різноманіттям і мають кілька класифікацій залежно від критерію. Як впливає з нижченаведених визначень, модель COSO та MCA однаково визначають їх зміст.

Модель COSO	MCA № 315
Політика і процедури, що допомагають забезпечити виконання розпоряджень менеджерів і реалізацію поставлених цілей	Політика і процедури, які допомагають забезпечити виконання вказівок управлінського персоналу; наприклад, забезпечення виконання заходів, необхідних для усунення ризиків, які загрожують досягненню цілей суб'єкта господарювання

Вибір тих чи інших процедур контролю залежить від конкретних цілей, середовища контролю, рівня і кількості суттєвих ризиків. Найбільш популярна класифікація, про яку згадувалося в першому розділі, включає такі процедури контролю, як санкціонування; перевірку результатів діяльності; обробку інформації; фізичний контроль і розмежування обов'язків. У наступних пунктах ми розглянемо і деякі інші класифікації.

До принципів застосування процедур контролю належать інтеграція з оцінкою ризиків, відбір і вдосконалення контрольних процедур, політика і процедури забезпечення достовірності фінансової звітності, інформаційні технології.

4. Інформація і комунікації, на відміну від решти компонентів контролю, являють собою не окрему структуру, а мережу інформаційних потоків, засобів передачі і обробки інформації, які охоплюють всю компанію.

Модель COSO	MCA № 315
Інформація і комунікаційні системи дають можливість отримувати і обмінюватись інформацією, необхідною для ведення, управління і контролю операцій компанії	Процедури та бухгалтерські записи, визначені для ініціювання, обліку, обробки та відображення у звітності операцій (а також подій та умов) суб'єкта господарювання, а також процедури для ведення обліку відповідних активів, зобов'язань та капіталу

Інформація буває зовнішньою і внутрішньою і може стосуватись всіх категорій цілей, які стоять перед підприємством, – операційних, фінансових та відповідності законодавству. Інформація накопичується і обробляється в інформаційних системах, які поділяються на комп'ютеризовані, ручні або комбіновані, а також формалізовані і неформалізовані. Крім того, одним із завдань контролю щодо інформації є забезпечення її якості, яка оцінюється за рядом критеріїв. Інформація і комунікації тісно пов'язані. Останні здійснюються за допомогою ряду засобів: заяв про політику компанії, керівництв, меморандумів, бюлетенів, відповідей і відеоконференцій.

До принципів інформації і комунікацій належать інформація стосовно фінансової звітності, інформація стосовно внутрішнього контролю, система внутрішніх комунікацій, система зовнішніх комунікацій.

5. Моніторинг заходів контролю має на меті забезпечення незмінно ефективного функціонування системи внутрішнього контролю.

Модель COSO	МСА № 315
Процес, спрямований на оцінку результатів внутрішнього контролю і динамічне внесення необхідних змін відповідно до змін в умовах і середовищі	Процес, спрямований на оцінку результатів здійснення внутрішнього контролю за певний відрізок часу, який передбачає оцінку структури та своєчасної реалізації процедур контролю, а також внесення необхідних змін відповідно до змін в умовах

До принципів моніторингу належать поточні і періодичні оцінювання та виявлення слабких місць у системі звітування.

Як бачимо, визначення окремих складових контролю в незалежному і внутрішньому аудиті достатньо близькі, а деякі практично тотожні. Але в більшості випадків незалежні аудитори більш вузько підходять до визначення складових внутрішнього контролю, оскільки їх цікавлять перш за все ті їх аспекти, які забезпечують достовірність фінансової звітності. Засоби і системи

контролю, орієнтовані на забезпечення операційних цілей і цілей відповідності законодавству, викликають менший інтерес, оскільки не стосуються безпосереднього предмета аудиту.

Слід зазначити, що така структура складових системи внутрішнього контролю сформувалась не відразу і, хоча вона визнана в найбільш поширених і авторитетних регуляторних документах з внутрішнього контролю і Міжнародних стандартах аудиту, але є й інші погляди на це питання. Наприклад, такі ж впливові Положення про стандарти аудиту США (SAS) визначають дещо інший склад елементів системи внутрішнього контролю: середовище контролю, процедури контролю і системи бухгалтерського обліку.

У наступних пунктах даного розділу і в наступному розділі ми розглянемо детальніше вищеперелічені складові системи внутрішнього контролю, а також методи оцінки їх ефективності у контексті Концептуальних основ внутрішнього контролю [64]. Почнемо з середовища і процедур контролю.

11.2. Фактори середовища контролю

Класифікація факторів середовища контролю є однією з найбільш усталених і однаково виглядає як в регуляторних документах з внутрішнього контролю, так і в Міжнародних стандартах аудиту. Середовище контролю належить до тих його складових, які найважче піддаються формалізації, хоча останнім часом такі спроби робляться не тільки за кордоном, але і в Україні (Кодекси корпоративного управління, кодекси корпоративної етики, розділи «Соціальна відповідальність» в фінансовій звітності і т.п.). Так чи інакше, питання етики, філософії управління найважче піддаються оцінці і впливу з боку топ-менеджерів. Хоча рівень формалізації цих факторів дуже різний, але нема такої компанії, де б не формувалося те чи інше середовище контролю. Питання лише в тому, чи буде воно сприяти досягненню цілей компанії, чи навпаки. Далі ми розглянемо типовий перелік факторів середовища контролю і спробуємо визначити зміст кожного з них.

11.2.1. Етичні цінності

Цілі компанії і шляхи їх реалізації засновані на пріоритетах, оціночних судженнях і управлінському стилі. Ці пріоритети і оціночні судження, втілені в стандарти поведінки, відображають етичні цінності, які сповідують топ-менеджери компанії. Оскільки позитивна репутація дуже важлива для компанії, стандарти поведінки її співробітників повинні далеко виходити за межі відповідності законодавства. Від кращих компаній з доброю репутацією суспільство чекає набагато більшого. Ніяка система внутрішнього контролю не може компенсувати відсутність етичних цінностей у людей, які створюють її і підтримують її функціонування. Етичні цінності – це важлива складова середовища контролю, яка впливає на зміст і функціонування інших компонентів системи контролю.

У своїй доповіді комісія Тредвея зауважувала, що загальноприйнята система етичних цінностей дуже важлива для успіху компанії, оскільки впливає на такі аспекти поведінки співробітників, які неможливо контролювати ніякими, навіть найбільш розвинутими засобами контролю. Створити таку систему загальноприйнятих етичних цінностей важко, оскільки доводиться враховувати судження кількох груп зацікавлених осіб: цінності топ-менеджерів повинні враховувати погляди найманих працівників, постачальників, споживачів, суспільства і навіть конкурентів, а вони можуть суперечити один одному. Наприклад, освоєння нового продукту може викликати побоювання за збереженість навколишнього середовища. Але топ-менеджери найбільш успішних компаній поступово прийшли до висновку, що етична поведінка себе виправдовує. Правильно подана суспільству інформація про боротьбу з підробкою одного з основних продуктів фармацевтичної компанії одночасно буде етично правильною і комерційно вигідною. Поступовий виток інформації про негаразди з фінансовим станом компанії або протизаконні дії когось з її менеджерів впливає на курс акцій і на відносини із споживачами та акціонерами набагато гірше, ніж своєчасне і відверте повідомлення про наявні проблеми і шляхи їх подолання.

Надання надто великого значення короткостроковим

результатам може нанести шкоду компанії не тільки в довгостроковій, але інколи і в короткостроковій перспективі. Якщо топ-менеджери намагаються отримати прибуток або збільшення обсягу продажів в поточному кварталі за будь-яку ціну, то співробітники легко можуть вдатися до непередбачуваних і неетичних дій. Тактика агресивних продаж, брутальний тиск на партнерів під час переговорів, пропонування хабарів даються взнаки як в короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі.

Етична поведінка і управління є продуктами корпоративної культури, яка включає стандарти етики і поведінки, засоби їх розповсюдження і впровадження у щоденну діяльність. Офіційна політика компанії констатує, чого очікують від співробітників топ-менеджери. Корпоративна культура визначає, що вони отримають насправді, які правила будуть дотримані, а які порушені або проігноровані. Наведений далі витяг з мемуарів виконавчого директора Hewlett-Packard Карлі Фіорини яскраво свідчить про те, яке значення мають етичні цінності для компанії (описувані події відбувалися ще до її приходу на роботу в Hewlett-Packard):

«... на той час мені довелося поїхати в Бразилію, щоб зустрітися з працівниками нашої дочірньої компанії, а також з кількома ключовими клієнтами. Наш регіональний директор в Бразилії справляв враження розумної і кмітливої людини, яка до того ж мала великий досвід роботи в місцевих умовах. Він міг встановлювати контакти з потенційними клієнтами і здавався порядною і прямою людиною. Не дивно, що він демонстрував високі результати роботи. Офіс Network Systems знаходився у Сан-Пауло, але одного вечора була запланована вечеря в столиці країни, Бразилія, оскільки передбачалась участь кількох міністрів уряду. Організацією цього вечора займався регіональний директор, і хоч я не повністю розуміла мету заходу, але вважала, що з міністрами в будь-якому випадку зустрітися корисно.

...Велася некваплива і невимушена бесіда. Був чудовий вечір в милому товаристві, але з часом я почала відчувати, що відбувається щось не те. Неможливо було визначити, що саме, але я почувалася все менш комфортно. Раптом мороз пішов по шкірі. Не пам'ятаю, що саме було сказано, але в певний момент я абсолют-

но зрозуміла, що єдиною метою цього вечора було з'ясувати, чи погоджуся я на хабар місцевої влади. Мені було багато відомо про практику ведення бізнесу в Бразилії та засоби, якими діяли наші конкуренти. Наш регіональний директор мовчки дивився на мене.

Я вибачилася, пославшись на головний біль і втому, і попрощалася.

Наступного ранку я спитала у регіонального директора, яка була реакція на мій вчинок.

– Дивись, Карлі, тобі нема потреби вилутуватись у цю справу, якщо не хочеш, але я особисто збираюся зробити все, щоб досягти наших цілей у цій країні.

– Ти вважаєш, що зможеш зробити це і не потрапити у халепу?

– Звісно. Мені доводилося неодноразово вирішувати такі проблеми для мого попереднього роботодавця (неамериканської компанії), і завжди все проходило добре. Я знаю, до кого треба звертатися, і все тримаю під контролем. Наш бюджет це дозволяє. Я знаю, що тебе турбує Акт про корупцію в закордонних країнах, але це ж Бразилія, та й я не американець. Врешті-решт, ми можемо зробити вигляд, що цієї розмови ніколи не було.

Через два дні він був звільнений. Хоча він не був моїм безпосереднім підлеглим, я зателефонувала його босу і зажадала вжити заходів. Більшість в компанії була шокована, але всі отримали чіткий месідж: результат не завжди виправдовує засоби, і ми не будемо терпіти непорядність та хабарництво. Моральні принципи важливіші за фінансові результати, адже вони керують нашими діями і тоді, коли нас ніхто не контролює і не наглядає за тим, що ми робимо і як. Брак порядності у менеджерів може поставити всю компанію під удар, причому ніхто не зможе передбачити, коли і звідки його буде завдано. Ми відмовилися від деяких ділових пропозицій в Бразилії і мали переглянути свої цілі в цій країні. Таким чином, до історій успіху додалася дуже повчальна історія про твердість характеру та необхідність дотримання моральних принципів» [117].

Топ-менеджери, а особливо виконавчий директор, мають дуже великий вплив на корпоративну культуру. Було доведено, що певні організаційні фактори впливають на ймовірність шахрайства і використання сумнівної облікової практики. Ці самі фактори впливають і на етичний бік поведінки співробітників. Останні можуть наважитись на нечесні, незаконні або неетичні вчинки, тому що компанія прямо стимулює або заохочує таку поведінку. Вимога безумовного досягнення нереалістичних цілей, особливо в короткостроковому аспекті, робить ціну невдачі дуже високою для співробітника. Тому стимулами неетичної поведінки найчастіше є такі організаційні фактори:

- тиск щодо реалізації нереальних цілей діяльності, особливо в короткостроковому аспекті;
- високий рівень залежності між короткостроковими результатами діяльності співробітника і його преміальними виплатами;
- встановлення порогових значень певних показників для отримання бонусів.

Крім того, було встановлено, що певною спокуюсою вчинення неетичних дій можуть бути такі обставини:

- відсутність або неефективність процедур контролю, наприклад розмежування обов'язків в особливо ризикованих сферах діяльності, що стимулює крадіжки, приховування негативних результатів і т.п.;

- високий рівень децентралізації, внаслідок чого топ-менеджери не знають про дії співробітників на нижчих рівнях організаційної ієрархії і не можуть вжити відповідних заходів;

- слабка робота служби внутрішнього аудиту, яка не може виявити фактів невідповідної поведінки;

- неефективна робота ради директорів, яка не здійснює нагляду за роботою топ-менеджерів.

Штрафні санкції за неетичну поведінку або незначні, або не отримують розголосу, внаслідок чого не можуть виконувати функцій застереження.

Таким чином, завдання побудови внутрішньокорпоративної

етики вимагає здійснення певного ланцюга взаємопов'язаних завдань: встановлення реалістичних цілей, впровадження ефективних процедур контролю, усунення непродуктивних стресів і мотивів до викривлення фінансової звітності.

Серед стимулів неетичної поведінки, які обговорювалися вище, виявлена ще одна причина – необізнаність співробітників щодо бажаних норм поведінки. Часто вони вважають, що діють в інтересах компанії або що в їх діях нема нічого поганого. Така поведінка викликана не стільки схильністю до шахрайства, скільки відсутністю морального керівництва з боку топ-менеджерів.

Найкращий спосіб донести інформацію про етичні норми поведінки – це власний приклад топ-менеджерів. Люди схильні копіювати дії лідерів. Ймовірно, що співробітники запозичають критерії правильних або неправильних дій, зокрема і щодо системи внутрішнього контролю, у топ-менеджерів. Інформація про те, що виконавчий директор вчинив «правильно», опинившись у складній діловій ситуації, моментально розповсюджується всіма рівнями організації.

Але показувати підлеглим приклад недостатньо. Топ-менеджери зобов'язані пропагувати цінності компанії і норми поведінки для співробітників. Дослідження показують, що видання формальних кодексів поведінки або кодексів етики є широко застосовуваним засобом такої пропаганди. У таких кодексах викладається широке коло питань, зокрема етичні принципи, розв'язання конфліктів інтересів, ставлення до неофіційних виплат, неконкурентних угод і т.п. Їх масова поява за кордоном викликана рядом скандалів у оборонній галузі США. В українській практиці кодекси етики приймають в основному банки (у Додатку С1 наведена структура і стислий зміст кодексу корпоративної етики ВАТ «Ощадбанк», який є типовим), але найчастіше вони це роблять під тиском Національного банку, тобто документи мають формальний характер. Крім того, відомі деякі кодекси корпоративної етики підприємств, що є дочірніми компаніями закордонних корпорацій (наприклад, «Флекстроникс») або державних компаній («ДТЕК»).

Хоча такі кодекси, безумовно, корисні, але є і інші способи

довести корпоративні цінності до співробітників, постачальників і споживачів. Формальна наявність кодексу етики і навіть підтвердження того, що всі співробітники поінформовані про його зміст, ще не означає, що він насправді буде реалізовуватись. Особливо важливе значення з точки зору забезпечення дієвості норм кодексу етики має встановлення штрафних санкцій або покарань для порушників, а також їх практичне застосування. Інформація про допущені порушення кодексу етики і про застосовані покарання повинна широко розповсюджуватись, щоб спонукати решту співробітників до бажаної моделі поведінки. В іноземних компаніях штрафні санкції часто передбачаються не тільки за порушення етичних норм, але і за те, що співробітник, якому було відомо про таке порушення, не поінформував про нього керівництво. Але за українського менталітету такі вимоги навряд чи будуть сприйняті схвально.

11.2.2. Компетентність персоналу

Компетентність відображає знання і навички, необхідні для виконання завдань, що входять у сферу повноважень працівника. Необхідний рівень компетентності для кожної робочої позиції визначається топ-менеджерами, виходячи із загальної стратегії і цілей компанії. Часто виникає потреба досягти компроміс між компетентністю і витратами на найм працівника, наприклад нема потреби наймати інженера-електрика для того, щоб вкручувати нові лампочки замість згорілих. Менеджери зобов'язані визначити рівень компетентності для кожної роботи і перевести його у перелік необхідних знань і навичок. У свою чергу, останні залежать від інтелектуального рівня робітника, його підготовки і досвіду. До численних факторів, що враховуються при визначенні знань і навичок, належать рівень і характер суджень щодо конкретної позиції. Часто існує залежність між самостійністю дій та рівнем компетентності робітника.

11.2.3. Рада директорів та комітет з аудиту

Комітет з аудиту і рада директорів справляють величезний вплив на середовище контролю в компанії. Велике значення мають їх незалежність від менеджменту, досвід і статус їх членів.

рівень залучення до справ компанії, відповідність дій потребам компанії.

Ще один дуже важливий фактор – відкрите обговорення складних питань діяльності з менеджерами. Взаємодія комітету з аудиту або ради із зовнішніми та внутрішніми аудиторами також має велике значення для середовища контролю.

Оскільки рада директорів повинна бути готова ставити питання і перевіряти діяльність менеджменту компанії, презентувати альтернативну точку зору і мати мужність діяти у разі очевидних негараздів, то дуже важливо, щоб в її склад входили зовнішні директори. Звичайно, робота менеджерів і співробітників компанії в раді директорів також дуже важлива, оскільки вони володіють усією повнотою інформації про стан компанії.

Таким чином, потрібен баланс між цими двома категоріями членів ради. Хоча невеликі компанії відчувають труднощі із створенням у раді більшості зовнішніх директорів, вони принаймні повинні намагатись створити їх критичну кількість. Це поняття залежить від особливостей кожної компанії, але в нормальному випадку зовнішніх директорів повинно бути більше одного.

11.2.4. Філософія і стиль управління

Філософія і стиль управління впливають на спосіб ведення бізнесу, включаючи визначення прийнятних ризиків. Компанія, яка успішно впоралася з суттєвими ризиками, буде мати інший погляд на внутрішній контроль порівняно з компанією, яка зустрічається з суворими економічними або законодавчими наслідками вторгнення на ризиковану територію. Компанія з неформальним стилем управління контролює операції в основному у процесі неформальних контактів між менеджерами. За більш формального стилю управління менеджери більше покладаються на прописані правила, аналіз показників та доповіді про надзвичайні ситуації.

Інші елементи філософії і стилю управління включають ставлення до процесу складання фінансової звітності, консервативну або агресивну облікову політику, обережність або оптимізм при проведенні облікових оцінок, ставлення до систем захисту інформації і функцій облікового персоналу.

11.2.5. Організаційна структура

Організаційна структура – це умови, в яких відбувається планування, виконання, контроль і моніторинг дій з досягнення загально корпоративних цілей. Ці дії можуть стосуватися так званого ланцюга цінностей: постачання, виробництво або операції, збут, маркетинг, продажі й обслуговування споживачів. Крім того, у структурі компанії присутні і допоміжні функції, такі як адміністрування, управління персоналом, дослідження та розробки.

Важливі аспекти формування корпоративної структури включають визначення ключових сфер повноважень і відповідальності, а також впровадження ланцюга підзвітності. Наприклад, відділ внутрішнього контролю повинен мати необмежений доступ до топ-менеджера, який не є безпосередньо відповідальним за підготовку фінансової звітності і здатен забезпечити належний аудит цього процесу та реалізувати на практиці його висновки і рекомендації.

Компанія формує організаційну структуру відповідно до своїх потреб. Інколи вона централізована, інколи – ні. У одних використовується лінійний принцип підзвітності, а в інших – матрична структура.

Деякі компанії організовані за видами діяльності або продуктовими лініями, деякі – за регіональним принципом або маркетинговою мережею. Інші організації, включаючи органи державного і місцевого управління, більшість неприбуткових організацій, використовують функціональну структуру.

Відповідність організаційної структури потребам компанії залежить, зокрема, від розміру та характеру діяльності останньої. Високо структурована організація, яка має, поміж іншого, чітку вертикальну структуру, виписані повноваження і відповідальність окремих співробітників, підходить для великої компанії з багатьма підрозділами, включаючи закордонні. Однак у невеликій компанії така структура тільки перешкоджатиме обміну інформацією.

Однак за будь-якої структури компанія повинна бути організованою так, щоб реалізувати свою стратегію і стратегічні цілі.

11.2.6. Розподіл повноважень та відповідальності

Сюди входить розподіл повноважень і відповідальності в операційній діяльності, встановлення відносин підзвітності і порядку видачі дозволів. Це включає ступінь заохочення окремих осіб і команд до самостійної діяльності, а також межі їх повноважень. Це також пов'язано з описом відповідної практики бізнесу, знань і досвіду ключових співробітників і ресурсів, необхідних для виконання їх обов'язків. Нині зростає тенденція передачі повноважень на нижчі рівні ієрархії, щоб зробити процес прийняття рішень ближчим до рядових співробітників. Компанія може обрати такий підхід для того, щоб стати більш орієнтованою на ринок або якість, тобто скоротити операційний цикл, знизити процент браку або підвищити рівень задоволення споживачів. Для цього слід швидко визначати і реагувати на нові ринкові можливості, встановлювати нові ділові стосунки і визначати суспільні очікування. Делегування повноважень означає передачу права приймати певні бізнесові рішення на нижчі рівні організаційної ієрархії, тим людям, які постійно з ними зустрічаються. Зокрема, такі повноваження можуть стосуватись права продавати продукти зі знижками, вести переговори про довгострокові контракти на постачання, придбання ліцензій або патентів, вступати в об'єднання підприємств або утворювати спільні підприємства. Найважливіше питання полягає в тому, щоб передати точно той обсяг повноважень, який є необхідним для реалізації поставлених цілей. Для цього слід впевнитись у тому, що оцінка потенційних ризиків проведена на основі репрезентативної ділової практики з виявлення і мінімізації ризиків, включаючи оцінку потенційних стратегій і вигод.

Інша проблема полягає в отриманні впевненості в тому, що весь персонал розуміє стратегічні цілі компанії. Дуже суттєво, щоб кожен співробітник знав про вплив його дій або рішень на досягнення спільних цілей. Делегування повноважень інколи супроводжується спрощенням, «випрямленням» організаційної

структури і є прогнозованим. Такі заплановані організаційні зміни для заохочення творчості, ініціативи і здатності швидко реагувати на виклики можуть підвищити конкурентоспроможність компанії, задоволення споживачів. У деяких випадках делегування повноважень вимагає підвищення компетентності працівників, як і підвищених вимог до своєчасного і повного звітування. Також слід впровадити ефективні процедури моніторингу. Разом з орієнтацією на ринок та іншими передбачуваними вигодами делегування повноважень може призвести до небажаних або необґрунтованих управлінських рішень. Якщо менеджер по збуту уповноважений надавати знижку в розмірі до 35 % від прейскурантної ціни, то він може вирішити певний час надавати знижку в 45 % для завоювання частки ринку. Тоді вищі менеджери повинні про це знати, щоб своєчасно припинити або навпаки подовжити таку ініціативу. Розуміння співробітників необхідності підзвітності сильно впливає на середовище контролю. Підзвітність важлива на всіх рівнях організаційної ієрархії, до виконавчого директора включно.

11.2.7. Політика і практика оплати праці

Політика і практика управління персоналом містять месідж для співробітників, які вимоги до них висувуються, у тому числі і з точки зору етичних стандартів, поведінки на роботі і компетентності. Практика пов'язана з такими аспектами управління персоналу, як найм на роботу, визначення завдань, навчання, оцінка, нагляд за діяльністю співробітників, просування по службі, премії та допомога у разі непрацездатності. Наприклад, стандарти найму найбільш кваліфікованих співробітників з престижною освітою, достатнім попереднім досвідом роботи, переконливим резюме і відсутністю будь-яких плям на репутації свідчать про намагання організації брати в команду лише компетентних і вартих довіри людей. Практика найму включає формальні інтерв'ю з кандидатами, презентації культури, історії та здобутків компанії, демонстрацію того, що компанія турбується про своїх співробітників. Практика навчання і перепідготовки зазвичай орієнтована на демонстрацію потенційно можливого кар'єрного росту і вклю-

час організації навчальних семінарів, курсів, проведення ділових ігор, кейсів, демонстрацію очікуваного рівня економічних показників і стандартів етичної поведінки. Просування по службі і призначення на посади відбувається на основі періодичних оцінок діяльності, що свідчить про прагнення компанії доручати більш кваліфікованим працівникам більш відповідальні завдання. Конкурентна програма матеріального заохочення зазвичай орієнтована на мотивацію досягнення найвищих показників діяльності. Дисциплінарні покарання свідчать про те, що відхилення від очікуваної моделі поведінки не залишаються непоміченими.

11.3. Методика оцінки стану середовища контролю

Топ-менеджери і лінійні менеджери підприємства зобов'язані встановити на ньому таке середовище контролю, яке б створювало позитивне сприйняття системи внутрішнього контролю співробітниками і сприяло б виконанню останньою своїх завдань, тісно узгоджених із загальними цілями діяльності підприємства. Вище були визначені сім ключових факторів середовища контролю, які допомагають вирішенню цього завдання. Співробітники відділу внутрішнього аудиту, так само як і менеджери та члени наглядової ради (комітету з аудиту) зобов'язані оцінити, чи дійсно таке середовище створене за всіма факторами чи тільки за їх частиною чи не створене взагалі. Для цього рекомендовано використовувати анкети на зразок тих, які використовують у своїй діяльності незалежні аудитори (табл. 11.1). Оскільки фактори середовища контролю можна оцінити тільки з використанням оціночного судження, то результати будуть певним чином суб'єктивними. Проте така оцінка допомагає зосередити увагу на тих факторах середовища контролю, які діють незадовільно.

В анкеті наведені питання за кожним з факторів середовища контролю, на які повинна відповісти особа, що проводить перевірку. Питання поставлені таким чином, що негативна відповідь свідчить про недостатність контролю або його відсутність. Таке формування питань полегшує аналіз результатів тестування. Наведений перелік питань не є ні вичерпним, ні єдиноможливим:

співробітники служби контролю підприємства можуть і повинні відкоригувати їх таким чином, щоб відобразити особливості саме системи контролю їх підприємства. Але цей перелік можна використовувати як вихідний пункт.

Таблиця 11.1

**Зразок анкети для аналізу середовища контролю
комерційної компанії**

№ з/п	Фактор контрольного середовища	Бал
1.	Етичні цінності	
1.1.	Існування і впровадження кодексів етики	Чи розроблені в компанії кодекс етики або аналогічний документ?
		Чи засвідчили співробітники підписами факт ознайомлення з кодексом?
		Чи розглядаються в кодексах найбільш конфліктні питання – конфлікту інтересів, прогресивної ділової практики, стандартів етичної і моральної поведінки тощо?
		Чи розуміють співробітники, яка саме поведінка вважається неприйнятною?
1.2.	Етична складова контактів з співробітниками, постачальниками, інвесторами, споживачами, страховими компаніями і т.п.	Чи демонструють топ-менеджери високі етичні норми у контактах з цими категоріями і вимагають від співробітників того самого або, навпаки, не приділяють уваги цим питанням?
		Чи намагаються менеджери приховати від партнерів наявні проблеми?
		Наскільки швидко повертаються зайві перепалати споживачам та своєчасно розраховуються з постачальниками?
		Чи встановлені процедури реагування на скарги співробітників?
		...
1.3.	Наявність тиску на співробітників щодо досягнення нереальних цілей, особливо	Наскільки залежать бонуси і винагороди від реалізації завишених цілей, чи трапляються випадки обіцянок надмірних виплат?

	в короткостроково-му аспекті	Які критерії покладені в основу рішень про просування співробітників по службі? ...
2.		Компетентність
2.1	Наявність формальних або неформальних посадових інструкцій	Чи розроблені відповідні інструкції для окремих посад? Чи поінформовані співробітники про необхідні знання і навички?
2.2.	Проведення аналізу необхідних знань і навичок для конкретних посад	Чи вживає компанія заходів для моніторингу відповідності знань і навичок співробітників займаним посадам? Чи проводить компанія навчання співробітників? ...
3.		Рада директорів та комітет з аудиту
3.1.	Незалежність від виконавчої влади, виконавчого директора	Чи наявні в раді директорів незалежні (зовнішні) директори? Чи здатний комітет з аудиту ставити незручні, але важливі для майбутнього компанії питання?
3.2.	Періодичність і своєчасність проведення зустрічей з фінансовим директором і головним бухгалтером, внутрішніми і зовнішніми аудиторами	Чи мають доступ члени ради директорів до директорів з окремих напрямів або лінійних менеджерів? Чи відображаються у протоколах засідань ради директорів результати зустрічей із зовнішніми і внутрішніми?
3.3.	Достатність і своєчасність подання інформації членам ради директорів	Чи мають можливість члени ради директорів здійснювати моніторинг реалізації цілей і стратегій компаній, фінансового стану та операційних результатів діяльності, строків виконання суттєвих контрактів? Чи встановлений формат подання інформації членам ради директорів? Чи забезпечений доступ до інформації міноритарним акціонерам?

3.4.	Ефективність і своєчасність прийняття радою директорів рішень з питань неетичних або незаконних дій	Чи обговорюються на засіданнях ради директорів питання неетичних і незаконних дій?	
		Чи встановлюються винні особи?	
		Чи приймаються конкретні рішення?	
4.	Філософія і стиль управління		
4.1.	Характер прийнятих ризиків діяльності	Чи можуть топ-менеджери приймати високоризиковані рішення, чи є консервативними в цих питаннях?	
4.2.	Регулярність контактів між топ-менеджерами і лінійними менеджерами, особливо з територіально віддалених підрозділів	Чи встановлений графік таких зустрічей?	
		Які питання порушуються під час таких зустрічей?	
		...	
4.3.	Ставлення і дії щодо процедур складання фінансової звітності	Чи є спірні питання щодо облікових принципів і політики (вибір ліберального або консервативного облікового підходу, наявність випадків відходу від загальноприйнятих принципів бухгалтерського обліку, неповного або некоректного розкриття інформації і т.п.)?	
		Чи вимагають топ-менеджери повного розкриття інформації в фінансовій звітності?	
5.	Організаційна структура		
5.1.	Адекватність організаційної структури компанії і її здатність забезпечити достатній інформаційний потік для менеджерів	Чи відрізняється організаційна структура достатнім рівнем централізації або децентралізації?	
		Чи встановлена чітка підзвітність і обов'язки з надання інформації?	
5.2.	Адекватність визначення обов'язків ключових менеджерів	Чи ознайомлені ключові топ-менеджери зі сферами своїх повноважень?	

	рів, їх розуміння своїх обов'язків	Чи відповідає офіційно затверджена структура компанії її реальній структурі?
5.3.	Адекватність підготовки і компетентності ключових менеджерів	Чи існує формальна процедура оцінки підготовки ключових менеджерів? ...
6.	Розподіл повноважень і відповідальності	
6.1.	Узгодженість розподілу відповідальності і делегування повноважень з цілями діяльності компанії, операційними функціями і регуляторними вимогами	Чи обізнані співробітники компанії з її загальними цілями і цілями їх підрозділів? Чи знають співробітники, яким чином їх діяльність впливає на цілі підрозділу і компанії в цілому? Чи відповідають повноваження співробітників їх обов'язкам? ...
6.2.	Адекватність стандартів і описів процедур контролю, в тому числі в посадових інструкціях	Чи встановлюють посадові інструкції обов'язки щодо внутрішнього контролю? Чи ознайомлені співробітники з методикою проведення контрольних процедур, порядком звітування за їх результатами?
6.3.	Достатня кількість компетентного і підготованого персоналу, особливо, зайнятого обробкою інформації, обліковими процедурами залежно від особливостей організації бізнесу та складності діяльності	Чи заповнені вакансії в облікових і контрольних відділах? Чи мають співробітники облікових і контрольних підрозділів професійні сертифікати? Чи направляються співробітники контрольних і облікових підрозділів на курси і семінари для підвищення кваліфікації?
7.	Політика і практика управління персоналом і оплати праці	
7.1.	Впровадження політики і процедур найму, навчання,	Чи наявні в компанії формалізовані процедури найму персоналу, просування по службі?

	просування по службі і оплати праці персоналу	Чи розроблена модель оплати праці для окремих категорій співробітників?	
7.2.	Адекватність санкцій за порушення встановлених норм і процедур	Чи встановлені санкції за порушення встановлених норм і правил або рішення приймає менеджер?	
		Чи доведена інформація про можливі санкції до персоналу?	
7.3.	Адекватність процедур перевірки кандидатів на посади, особливо з фактів неетичних або незаконних дій на попередньому місці роботи	Які служби займаються перевіркою резюме співробітників?	
		Наскільки ефективні застосовувані методи?	
		...	
7.4.	Адекватність критеріїв просування співробітників по службі, процедур періодичної атестації персоналу, їх зв'язок з кодексами корпоративної етики або управління	Чи враховується дотримання етичних норм при просуванні співробітників по службі?	
		Чи входить питання дотримання етичних норм до переліку питань щорічної атестації співробітників?	
		...	

Підведення підсумків аналізу за цією анкетой можливе кількома способами залежно від методики, прийнятої на підприємстві. Можна використовувати певну оціночну шкалу, наприклад, від 0 до 5 балів, де 0 відповідає найбільш негативному впливу на середовище контролю, а 5 – найбільш позитивному. Тоді можна отримати узагальнену кількісну оцінку середовища контролю, склавши отримані бали і поділивши їх на максимально можливе значення (кількість питань × 5 балів). Можна ще й уточнити отримані результати, встановивши додаткові коефіцієнти залежно від пріоритету того чи іншого фактора з точки зору керівництва підприємства.

Якщо керівництво не вважає за потрібне робити такі формальні висновки, то на кожне питання можна відповідати «так» чи «ні»; тоді аналіз запитань, на які отримана негативна відповідь допоможе визначити слабкі місця середовища контролю і вжити заходів до їх виправлення.

На завершення наведемо дані з уже згадуваного опитування фахівців системи контролю і аудиту підприємств України, проведеного у 2008 р. групою IFC Світового банку щодо того, як вони оцінюють наявність і важливість окремих елементів середовища контролю на їх підприємствах [46].

Серед запропонованих одинадцяти елементів контрольного середовища компанії респонденти визначили як важливі перші дев'ять елементів (оцінка вище 3,7) (табл. 11.2). Проте лише незначна більшість респондентів вказала на наявність всіх цих елементів. Наприклад, лише 55 % компаній мають політику і процедури, які постійно оновлюються. Тільки 43 % мають ефективний IT-контроль. 37 % мають компетентну службу внутрішнього аудиту (нагадаємо, що 48 % повідомили про наявність відділу внутрішнього аудиту) і лише 13 % мають програму захисту від шахрайства.

Таблиця 11.2

Оцінка значення і наявності факторів середовища контролю

Елементи контрольного середовища компанії	Наявність	Значимість (5 – дуже важливо, 1 – неважливо)
Етичні цінності		
Керівництво задає «тон зверху»	49 %	4,2
Корпоративний кодекс етики	34 %	3,7
Політика та система управління щодо соціальної та природоохоронної відповідальності	30 %	3,0
Рада директорів та комітет з аудиту		
Сильна та незалежна спостережна рада	33 %	3,9
Філософія і стиль управління		
Аналіз недоліків фінансової та управлінської звітності	61 %	4,3
«Гаряча лінія» для анонімного повід-	24 %	2,8

омлення інформації менеджменту		
Політики та процедури, що регулярно оновлюються	55 %	4,3
Розподіл повноважень і відповідальності		
Чіткий розподіл обов'язків	55 %	4,4
Затверджена програма щодо запобігання шахрайству	13 %	3,7
Ефективний контроль в ІТ-середовищі	43 %	4,3
Організаційна структура		
Компетентна служба внутрішнього аудиту	37 %	4,2

11.4. Процедури контролю

11.4.1. Принципи застосування процедур контролю

Принципи застосування процедур контролю були окремо сформульовані саме як принципи в Керівництві з внутрішнього контролю для малих і середніх підприємств (2006 р.), коли вони вже були перевірені часом як прогресивна практика здійснення внутрішнього контролю. До них належать інтеграція з оцінкою ризиків, оптимізація контрольних процедур, політика і процедури, інформаційні технології.

Принцип інтеграції з оцінкою ризиків означає, що вибір контрольних процедур визначається попередньо виявленими і оціненими як суттєві ризиками викривлення фінансової звітності і недосягнення операційних цілей підприємства.

Принцип оптимізації контрольних процедур свідчить, що обрана система процедур контролю повинна відповідати вимогам економічної доцільності; тобто враховується вартість їх виконання і потенційна ефективність щодо усунення ризиків діяльності підприємства.

Принцип визначення політики і процедур означає, що процедури контролю включають два елементи – політику їх здійснення і перелік, власне, процедур контролю. Політика здійснення контролю – це положення про принципи, цілі, завдання контролю, встановлену відповідальність і організаційну структуру. Крім того, розробляються вказівки щодо методики виконання окремих процедур.

Контроль інформаційних систем, там де він існує, також проектується і здійснюється з метою забезпечення достовірності фінансової звітності.

11.4.2. Критерії класифікації процедур контролю

Як зазначалося, процедури контролю – це політика і процедури, які допомагають забезпечити виконання вказівок управлінського персоналу, тобто це дії або комплекси дій, спрямовані на досягнення певної контрольної мети. Вони відрізняються великим різноманіттям, і саме тому існує цілий ряд їх класифікацій за різними критеріями. Зокрема, на рис. 11.1 наведено п'ять класифікацій за такими критеріями, як зміст контрольних дій, цілі контролю, вплив на предмет контролю, періодичність проведення контрольних дій і рівень управління компанією, на якому здійснюються ті чи інші процедури.

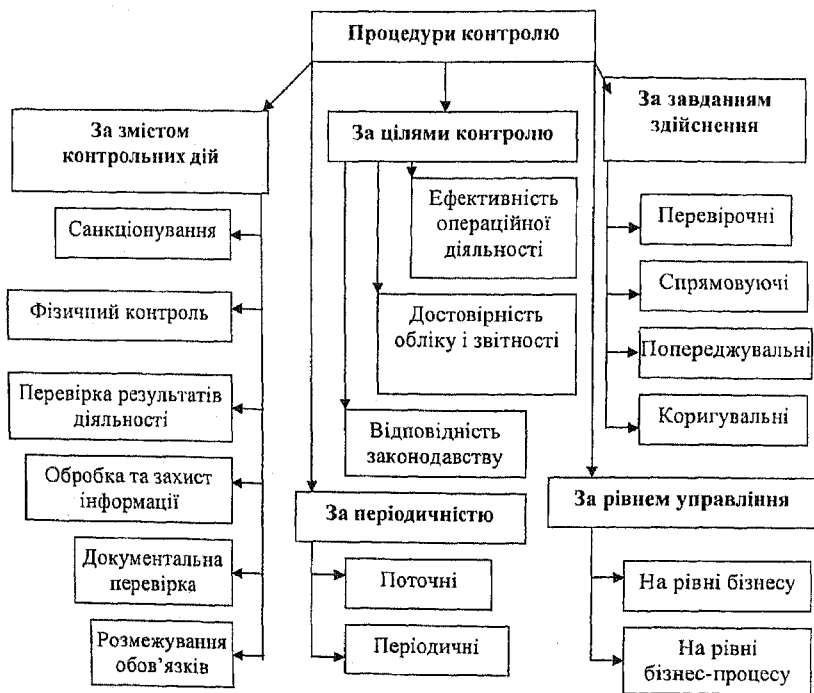


Рис. 11.1. Класифікація процедур контролю

Звичайно, певна контрольна процедура може належати до кількох класифікаційних груп у різних класифікаціях, тобто вони перетинаються.

Перш ніж переходити до детального розгляду класифікацій, зробимо ще одне зауваження. Контрольні процедури (прийоми, методи) у системі внутрішнього контролю і в системі внутрішнього аудиту – це не одне і те саме, хоча між ними є зв'язок. Зокрема, коли йдеться про внутрішній аудит, то найчастіше наводиться класифікація контрольних (аудиторських) процедур, запозичена із міжнародних стандартів незалежного аудиту. Нагадаємо, що в МСА № 500 «Аудиторські докази» [18] описані такі аудиторські процедури, як перевірка записів і документів (в українській практиці частіше називається документальною перевіркою), перевірка матеріальних активів (або інвентаризація), спостереження, запит, підтвердження, повторне виконання, перерахування, аналітичні процедури. Фактично це класифікація за змістом перевірочних дій. Аналогічна класифікація існує і в українській практиці, зокрема в теорії ревізії, де виділяються документальна перевірка, заходи фактичного контролю (в тому числі, спостереження та інвентаризація) і аналітичні процедури. Таким чином, зарубіжна класифікація відрізняється від вітчизняної лише рівнем деталізації. Але ці процедури суттєво відрізняються від зазначених на рис. 11.1. Основна причина відмінностей полягає в тому, що процедури системи внутрішнього контролю розраховані на безперервне функціонування, навіть якщо йдеться про такі з них, як перевірка результатів діяльності. Така перевірка здійснюється у визначені строки періодично і має затверджену методiku і мету. Процедури внутрішнього аудиту стосуються однієї окремо взятої перевірки. В ході аудиту також оцінюються результати діяльності, але кожен раз вони можуть стосуватись нових напрямків діяльності підприємства і відповідно мати різну методiku оцінки. Наступний внутрішній аудит має вже інший набір процедур і інших завдань.

Далі розглянемо наведені на рис. 11.1 класифікації більш детально.

11.4.3. Класифікація процедур контролю за змістом контрольних дій

Безумовно, найбільш поширеною і популярною є класифікація за змістом контрольних дій, оскільки вона наводиться і в МСА № 315, і (частково) в Концептуальній основі внутрішнього контролю. Перелік процедур тут усталений: санкціонування, фізичний контроль, перевірка результатів діяльності, розмежування обов'язків та обробка і захист інформації. Всі ці процедури повинні бути передбачені положеннями про внутрішній контроль на тих чи інших ділянках господарської діяльності, тобто вони мають бути «вбудованими» в загальну систему управління господарською діяльністю.

Санкціонування передбачає делегування повноважень для здійснення певних дій певним співробітникам. Воно може бути загальним і спеціалізованим. У першому випадку санкціонування стосується певної сукупності дій, на які надається дозвіл: наприклад, підрозділ в особі свого керівника має право проводити витрати протягом року в межах затвердженого бюджету. У другому випадку дозвіл надається на окрему господарську операцію, і особа, яка цей дозвіл надає, попередньо знайомиться з відповідними документами, пересвідчившись, що операцію доцільно здійснити, вона відповідає законодавству і політиці компанії та відповідним чином оформлена. Санкціонування може здійснюватись у кількох формах:

- видання положень і розпоряджень щодо сфери повноважень посадових осіб;
- встановлення лімітів на суми здійснюваних операцій для менеджерів відповідного рівня;
- встановлення переліку необхідної документації для отримання дозволу на операцію;
- встановлення необхідності отримання спеціальних дозволів на незвичайні операції;
- зобов'язання посадових осіб вивчати питання перед наданням дозволу і встановлення відповідальності за надані дозволи;
- заборона підпису незаповнених документів або бланків.

Для безумовного дотримання цих положень велике значення має середовище контролю. Якщо на підприємстві або в організації створена атмосфера неприпустимості, скажімо, доручення одним менеджером іншому розписатися на документах від його імені або підписання незаповнених бланків документів, або штемпелювання документів печаткою фірми, яку секретарка надає менеджерам, не вимагаючи санкції виконавчого директора або уповноважених топ-менеджерів, то санкціонування буде мати належний контрольний ефект. Якщо ж директор, від'їжджаючи у відрядження, залишає заступнику пачку чистих аркушів зі своїм підписом «про всяк випадок», то швидше за все жодні суворі накази щодо дотримання політики санкціонування не досягнуть мети.

З санкціонуванням тісно пов'язана така контрольна процедура, як розмежування обов'язків. Його загальний зміст полягає в тому, що жодна особа на підприємстві не може суміщати дві і більше з наступного переліку функцій:

- ініціювання операції;
- санкціонування операції;
- відображення операції в обліку;
- складання звітності про операцію;
- проведення операцій з отриманими активами;
- нагляд за здійсненням господарської діяльності.

Простіше кажучи, в будь-якій операції повинні брати участь хоча б дві особи. Це має ключове значення як для попередження зловмисних дій, так і для попередження звичайних помилок. Особливе значення має розмежування обов'язків з санкціонування операцій, їх відображення в обліку та безпосереднього здійснення. Це правило повинно виконуватися в будь-якій сфері діяльності підприємства, але є ділянки роботи, де воно особливо важливе. Зокрема, традиційно вважається неприпустимим, якщо:

- співробітник, який безпосередньо здійснює закупівлі, надає на них санкцію;
- співробітник, який безпосередньо здійснює закупівлі, відображає їх в обліку;
- співробітник, який веде синтетичний облік операцій,

зберігає підтверджувальні документи до цих операцій;

- співробітник, який веде переговори і листування з поставальниками, займається оплатою рахунків;
- співробітник, який отримує готівкові кошти в банку, складає звітність про їх витрачання або веде їх синтетичний облік.

В деяких випадках, особливо на малих підприємствах, дотримати всі правила розмежування обов'язків неможливо з причини нечисленності персоналу. До певної міри замінити його може ретельний контроль у процесі найму на роботу нових співробітників, особливо обліковців, обов'язкове щомісячне складання звітів на проблемних ділянках роботи і перегляд цих звітів вищим керівництвом, і знову ж таки відповідне середовище контролю.

Особливе значення для запобігання проблемам, пов'язаним з розмежуванням обов'язків, має попередній і поточний аналіз сфер потенційного конфлікту інтересів. Такі сфери слід виявляти і намагатись звести до мінімуму, а їх постійний моніторинг повинен бути доручений незалежній третій особі. Також необхідно проводити періодичні перевірки обов'язків і функцій співробітників, які займають ключові пости, з тим, щоб вони не могли приховувати здійснення неправомірних дій.

Велике значення має належна організація відносин підприємчаності. Саме їх відсутність здатна спричинити проблеми з внутрішнім контролем і діяльністю взагалі. Інколи в організаційній структурі великого і розгалуженого підприємства виникають підрозділи, які не підпорядковуються нікому конкретно з вищих менеджерів, а їх керівники «замикають» на собі всі вихідні потоки інформації. Таким чином, вони самі приймають рішення, самі їх здійснюють і самі звітують про їх результати. У такому випадку жоден з топ-менеджерів може не звертати достатню увагу на їх діяльність для того, щоб помітити якісь незвичайні операції, або просто невдалу фінансову чи іншу діяльність, або не розуміти повною мірою характер операцій і факторів прибутковості чи збитковості. Внаслідок цього вище керівництво не може вжити відповідних і своєчасних заходів. Як засіб вирішення таких проблем, деякі автори (Макеєв) рекомендують встановити паралельну

підвітність ключових менеджерів підрозділу: якщо директор підрозділу підвітний комерційному або фінансовому директору підприємства, то бухгалтер підрозділу повинен підпорядковуватись лише головному бухгалтеру підприємства, а відділ маркетингу – директору з маркетингу. Такий підхід дає менеджерам головного підприємства об'єктивно оцінити процес ухвалення рішень у підрозділі і пересвідчитись, що вони приймаються в інтересах підприємства, а не чийось особистих.

Фізичний контроль стосується, перш за все, матеріальних активів і покликаний забезпечити їх збереженість. Фізичний контроль здійснюється у таких формах:

- збереженість матеріальних і нематеріальних активів (матеріальна відповідальність);
- фізична охорона;
- безперервність документування операцій з матеріальними активами;
- періодичні інвентаризації з наступним порівнянням із записами в документальних реєстрах;
- заходи з урегулювання виявлених розбіжностей (виявлення винних, відшкодування втрат і т.п.).

У першу чергу повинен бути налагоджений фізичний контроль високоліквідних активів, активів багатоцільового використання, активів, що можуть мати загрозу, ключових документів (правовстановлюючих, засновницьких, на право власності і т.п.), конфіденційних документів.

Для забезпечення заходів фізичного контролю застосовуються технічні і програмні засоби, спеціально підготовані співробітники. Ці засоби повинні узгоджуватись між собою для того, щоб забезпечувати комплексне вирішення проблеми. Перш ніж впроваджувати матеріальну відповідальність, менеджери зобов'язані забезпечити відповідні умови зберігання матеріальних і грошових цінностей. Як влучно зазначають деякі автори [49, с. 56], немає сенсу вимагати від охорони на виході ретельно вилучати всі папери, на які немає дозволу на винос, якщо всередині підприємства всім бажаним забезпечений доступ до комп'ютера

і Інтернету. Цінність інвентаризації різко знижується, якщо з року в рік по її результатах не проводиться всебічного обговорення на рівні вищих менеджерів, а всі виявлені нестачі списуються за рахунок прибутку підприємства.

Наступна контрольна процедура – перевірка результатів діяльності. Враховуючи, що під результатами діяльності можна розуміти дуже широке коло показників – результати окремих операцій, результати роботи за місяць, квартал, рік як по окремому співробітнику, так і по окремому підрозділу або по всій компанії в цілому – зрозуміло, що головною умовою ефективного застосування цієї процедури є чітке і закріплене у внутрішніх документах підприємства визначення предмета, суб'єкта і методики перевірки, тобто що, хто і як буде перевіряти. Крім того, для оцінки результатів будь-чого потрібні заздалегідь визначені критерії, відповідно до яких можна зробити висновок про успішність або неуспішність діяльності. Тому в ряді регулятивних документів з питань внутрішнього контролю [20, 115] перевірка результатів діяльності поділяється на ряд підвидів залежно від управлінського рівня, на якому проводиться, глибини і змісту дослідження (рис. 11.2).

Слід зазначити, що наведений перелік перевірок за змістом і глибиною неповний; можна виділити ще цілий ряд їх видів, оскільки, фактично, це види фінансово-економічного аналізу. Перевірки на різних рівнях управління також мають свої особливості. На рівні ради директорів і топ-менеджерів в основному чином перевіряються питання стратегічного характеру, здійснюється комплексна оцінка діяльності підприємства, його конкурентоспроможності, потенційних напрямів розвитку. Питання, що виникають у топ-менеджерів у результаті таких перевірок, і подальші роз'яснення керівництва нижчої ланки є контрольною діяльністю, яка може допомогти виявити і вирішити такі проблеми, як недоліки контролю, помилки у фінансовій звітності або шахрайство. Але такі контрольні процедури здійснюються нечасто, як правило, за підсумками кварталу або року або за заздалегідь складеним планом.

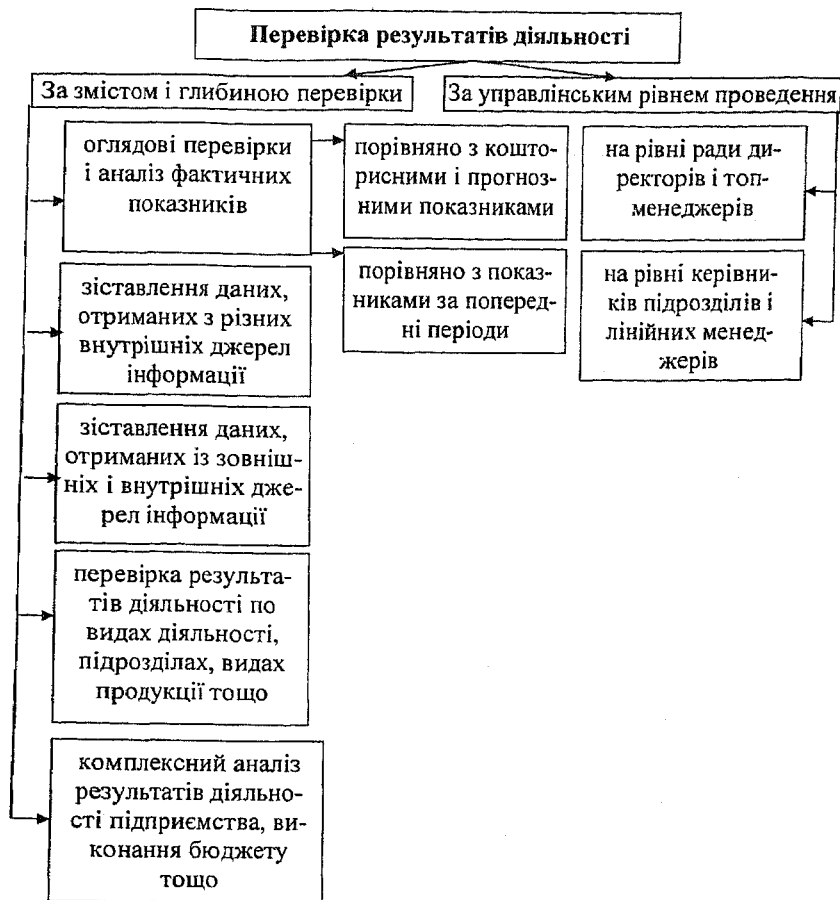


Рис. 11.2. Класифікація перевірок результатів діяльності

На рівні керівників підрозділів або лінійних менеджерів тематика перевірок стосується більш конкретних питань щодо підпорядкованих їм підрозділів. Виконання поточного плану або бюджету, дотримання строків впровадження нових технологій і устаткування, освоєння нових видів продукції, якість продукції і рівень браку, продуктивність праці робітників і дотримання правил трудової дисципліни, надходження запасів від постачальників і режим сплати кредиторської та дебіторської заборгованості

і– це приблизна тематика таких перевірок. Водночас вони здійснюються набагато частіше, в поточному режимі, оскільки звітність з цих і інших питань складається і надається лінійним менеджерам на щоденній, щотижневій або щомісячній основі. Періодичні підтвердження рахунків, порівняння головним бухгалтером виписок банку з обліковими записами допомагають звернути увагу на операції і записи, що потребують коректування. У разі виявлення існуючих або потенційних проблем результати таких звірок повинні бути повідомлені керівникам відповідного рівня.

Наступний вид процедур контролю – це документальна перевірка. Зазвичай вона включає перевірку як окремих документів на правильність оформлення, законність відображення в них операцій та достовірність, так і зіставлення між собою окремих документів з метою виявлення розбіжностей і внесення відповідних коригувань. Наприклад, звірка записів в аналітичних регістрах із змістом первинних документів, на підставі яких вони були зроблені, перевірка правильності перенесення підсумкових значень з аналітичних регістрів у синтетичні або перевірка обґрунтованості окремих витрат з підзвітних сум на відрядження і їх відповідність встановленим лімітам, відповідність даних про відпрацьований час, лікарняні та інші втрати робочого часу даним про нарахування заробітної плати – це класичні приклади такої перевірки. Її головна мета – забезпечення правильності і достовірності бухгалтерського обліку, а отже, і фінансової звітності.

На завершення розглянемо найбільш актуальний на поточний час вид контрольних процедур – обробку і захист інформації, контроль інформаційних систем. Види контрольних процедур за цим напрямом визначені практично однаково в усіх регуляторних документах. Зокрема, вони поділяються на загальні і прикладні. Загальні засоби контролю в інформаційних системах – це політика і процедури, які мають широкі сфери застосування і призначені для забезпечення ефективного функціонування прикладних засобів контролю, допомагаючи упевнитися в правильному безперебійному функціонуванні інформаційних систем.

Як приклад, у МСА 315 наведені загальні процедури контролю в системі інформаційних технологій, які підтримують цілі-

сність інформації та безпеку даних, як правило, включають контроль таких аспектів:

- функціонування центру даних та локальних мереж;
- придбання програмного забезпечення, його заміна та обслуговування;
- безпека доступу;
- придбання прикладних систем, їх розробка та обслуговування [17].

Процедури контролю прикладних програм можуть виконуватися в ручному або автоматизованому режимі і, як правило, функціонувати на рівні бізнес-процесів. Вони мають запобіжний характер або спрямовані на виявлення відхилень; їх мета полягає у забезпеченні цілісності бухгалтерських і господарських записів. Відповідно, процедури контролю за прикладними програмами пов'язані з процедурами, які застосовують для ініціювання, відображення в обліку, обробки та відображення у звітах операцій або інших фінансових даних. Ці процедури контролю дозволяють забезпечити санкціонування, повне і точне відображення в обліку, а також обробку виконаних операцій, зокрема включають контрольну перевірку введених даних, виявлення похибок у роботі програм та їх виправлення, контроль отриманих результатів, контроль автоматизованих процесів.

Приклади засобів контролю на прикладному рівні:

- перевірка арифметичної точності бухгалтерських записів;
- ведення обліку і оглядова перевірка рахунків і складання оборотних відомостей;
- автоматизовані процедури контролю: тестування комп'ютером даних, що вводяться, або контроль крізної нумерації з подальшою видачею персоналу, що виконує облікові функції, повідомлень або довідок про виявлені невідповідності, що припускає виправлення таких помилок у момент введення даних або згодом.

На момент придбання тієї чи іншої прикладної програми менеджери і співробітники служби контролю повинні упевнитись у тому, що вона має вбудовані засоби контролю, зокрема вводу інформації, обробки інформації і виводу підсумкових даних. За-

соби контролю вводу інформації забезпечують повне і точне введення санкціонованих операцій лише тими користувачами, які мають доступ; виявляють неприпустимі, підозрілі або дубльовані операції. До них належать журнали похибок, перевірка дотримання ліміту, перевірка послідовності введення операцій, перевірка правильності введення операцій, перевірка кодів доступу. Засоби контролю обробки інформації включають контроль збігів, ведення журналу здійснених операцій, контрольних файлів тощо. Засоби контролю виводу даних забезпечують передачу точних і повних оброблених масивів даних адресатам. До них належать журнали отримувачів інформації, автоматичні засоби огляду результатів тощо.

Особливо важливо визначити прикладні програми, які є критично важливими для успіху, і впевнитися в тому, що програмні засоби контролю знижують ризик неправильного введення або обробки даних до прийняттого рівня.

11.4.4. Класифікація процедур контролю за метою здійснення

Залежно від того, в чому полягає головна мета здійснення контрольних процедур, виділяються перевірочні, спрямовуючі, попереджувальні і коригуючі процедури. Зокрема, до перевірочних процедур належать ті, які призначені для виявлення небажаних наслідків подій і операцій, які вже відбулися. Вони допомагають оцінити масштаби вже понесених збитків або шкоди. Як приклад, можна навести перевірку реєстрів бухгалтерського обліку, у результаті якої виявляються несанкціоновані або невідповідні господарські операції.

Спрямовуючими називаються процедури, призначені для спрямування діяльності у бажаному напрямі. До них можна віднести навчання персоналу способом досягнення певних цілей, поставлених перед компанією (наприклад, збільшити обсяг продажу методами агресивних продажів, освоєння нових каналів розповсюдження товарів), або оприлюднення стратегії, яка вима-

тає від співробітників здійснити певні дії у певній послідовності.

Попереджуючі процедури знижують або усувають ймовірність настання небажаних подій. До них, зокрема, належать обмеження фізичного доступу до активів, розмежування обов'язків, санкціонування шляхом встановлення лімітів на суми здійснюваних операцій, тобто значна частина процедур контролю.

Коригуючі процедури допомагають усунути небажані наслідки подій, які вже відбулися і були виявлені пост-фактум. Наприклад, такими можна вважати положення договору про повну матеріальну відповідальність, які надають підприємству можливість стягнути із співробітника суму заподіяної шкоди або втрат матеріальних цінностей, що перебувають у його сфері відповідальності.

Деякі з процедур, описаних у попередньому параграфі, належать тільки до однієї з цих категорій, а деякі – до двох або декількох. Так, наприклад, перевірка результатів діяльності і документальна перевірка є перевірочними процедурами, оскільки стосуються наслідків подій, що вже відбулися. Обробка та захист інформації водночас є попереджувальною і перевірочною процедурою. Процедури санкціонування і розмежування обов'язків є попереджувальними.

Решта видів класифікації процедур контролю більш-менш зрозуміла.

Контрольні питання

1. Загальна характеристика складових системи внутрішнього контролю.

2. Порівнювальний аналіз понять окремих складових системи внутрішнього контролю у МСА і регуляторних документах з внутрішнього контролю.

3. Способи формалізації розуміння середовища контролю компанії топ-менеджерами і його розповсюдження серед персоналу.

4. Зміст і значення етичних цінностей як елемента середовища контролю.

5. Шляхи формування етичних цінностей компанії. Корпоративна культура.

6. Кодекс корпоративної етики як формалізація уявлень менеджменту про етичні цінності компанії.

7. Типові приклади неетичної поведінки. Фактори, які її провокують.

8. Компетентність персоналу і засоби її формування.

9. Вплив ради директорів (наглядової ради) на середовище контролю.

10. Функції комітету з аудиту щодо формування і функціонування середовища контролю.

11. Стиль управління як елемент середовища контролю.

12. Організаційна структура як елемент середовища контролю.

13. Відповідність організаційної структури потребам компанії і вплив різних типів структур на середовище контролю.

14. Відносини підзвітності, порядок і методи їх встановлення.

15. Розподіл повноважень менеджерів щодо операційної, фінансової, інвестиційної діяльності.

16. Вплив стратегічних цілей компанії на середовище контролю.

17. Політика і оплата праці як елемент середовища контролю.

18. Анкетування як метод оцінки стану середовища контролю.

19. Практичні аспекти середовища контролю на українських підприємствах.

20. Зміст і призначення принципів застосування процедур контролю.

21. Поняття і критерії класифікації процедур контролю.

22. Загальна характеристика класифікації процедур контролю за змістом контрольних дій.

23. Суть і зміст санкціонування, делегування повноважень, обробки і захисту інформації, оцінки результатів діяльності, фізичного контролю.

Завдання для самостійної роботи

Вивчивши матеріал розділу, дайте відповідь на тестові питання:

1. Існують такі основні процедури оцінки ризику викривлення фінансової звітності:

а) документальна перевірка, заходи фактичного контролю, аналітично-розрахункові процедури;

б) аналіз фінансового стану підприємства, його позиції на ринку, конкурентоспроможності товарів або послуг, перспектив розвитку згідно з обраною стратегією бізнесу;

в) запити до найвищого управлінського персоналу та інших представників управлінського персоналу суб'єкта господарювання, аналітичні процедури і спостереження та перевірки;

г) перевірка компетентності і добросовісності управлінського і, зокрема, облікового персоналу, оцінка стилю управління підприємством, аналіз розподілу повноважень і сфер відповідальності між ключовими управлінцями.

2. Ризики бізнесу:

а) є частиною ризиків суттєвого викривлення фінансової звітності клієнта;

б) охоплюють ризики суттєвого викривлення фінансової звітності клієнта;

в) не мають відношення до ризиків суттєвого викривлення фінансової звітності клієнта;

г) це ризики аудиторської фірми, пов'язані з нездатністю клієнта розрахуватися за аудиторські послуги або його намірами оскаржити проведений аудит в Аудиторській палаті України.

3. Розуміння оцінки та огляду результатів фінансової діяльності суб'єкта господарювання важливе для внутрішнього аудитора, оскільки:

а) дозволяє оцінити ефективність діяльності підприємства, розробити рекомендації з її підвищення і запропонувати відповідні заходи управлінському апарату;

б) допомагає розробити бізнес-план на наступний плановий період і визначити оптимальні напрями розширення діяльності,

досліджень і розробок, а також найбільш прийнятні джерела фінансування і рівень зовнішніх запозичень;

в) вказує на аспекти результатів діяльності, які керівництво підприємства вважає важливими, а також допомагає виявити наявність чи відсутність тиску на управлінський персонал, що міг би спонукати його до викривлення фінансових звітів;

г) немає правильної відповіді.

4. Під час оцінки і огляду результатів фінансової діяльності підприємства внутрішній аудитор використовує:

а) як зовнішню, так і внутрішню інформацію;

б) тільки внутрішню інформацію;

в) тільки зовнішню інформацію, отриману з надійних джерел;

г) тільки особисто зібрану інформацію.

5. Внутрішній контроль – це:

а) система матеріальної відповідальності за збереження матеріальних і грошових коштів підприємства, попередження розкрадань і нестач;

б) процес, який надає обґрунтовану впевненість щодо досягнення цілей суб'єкта господарювання щодо достовірності фінансової звітності, ефективності діяльності та дотримання застосованих законів та нормативних актів;

в) система документообігу, що встановлена на підприємстві і призначена для забезпечення інформацією процесу прийняття управлінських рішень, ведення бухгалтерського обліку і вирішення інших виробничих завдань;

г) режим роботи підприємства, порядок пропуску на територію.

б. Внутрішній контроль визначається і реалізується:

а) незалежними аудиторами, що співпрацюють з підприємством на постійній основі;

б) рекомендаціями Мінфіну України, а також нормативними актами ДПС України;

в) вищими управлінцями і уповноваженими співробітниками підприємства клієнта;

г) вимогами положень (стандартів) бухгалтерського обліку

України і інших нормативних актів з питань бухгалтерського обліку.

7. Внутрішній контроль включає:

а) рівень підрозділів, цехів і рівень управління підприємством в цілому;

б) контроль за збереженням майна, контроль за правильністю бухгалтерського обліку;

в) контроль за фінансовими і нефінансовими показниками діяльності підприємства, зокрема його прибутковістю, фінансовою стійкістю, платоспроможністю, часткою ринку;

г) заходи контролю, середовище контролю, процес оцінки ризиків клієнта, інформаційні системи та обмін інформацією, моніторинг заходів контролю.

8. Спосіб, в який визначається і реалізується внутрішній контроль, (форма внутрішнього контролю) може бути різним залежно від:

а) розміру і складності організаційної структури підприємства;

б) нормативних і законодавчих документів;

в) вимог вищестоящих органів управління;

г) мети і стратегії бізнесу клієнта.

9. Під оцінкою структури контролю мається на увазі:

а) перевірка своєчасності проведення інвентаризацій;

б) визначення здатності певного заходу контролю (взятого окремо або у поєднанні з іншими) ефективно запобігати, або виявляти і виправляти суттєві викривлення;

в) визначення відповідальних за окремі напрями контрольної роботи і ознайомлення з їх діяльністю;

г) вивчення плану заходів відділу внутрішнього контролю і звітів про їх проведення.

10. Реалізація того чи іншого заходу контролю означає:

а) існування відповідних заходів контролю і його використання у поточній діяльності;

б) проведення інвентаризації і інших заходів фактичного контролю;

в) Участь незалежного аудитора у тих чи інших заходах

внутрішнього контролю як спостерігача;

г) застосування організаційних заходів щодо результатів відповідних контрольних дій, що закріплено у наказах директора по підприємству.

11. Внутрішній контроль може забезпечити суб'єкту господарювання:

а) абсолютну впевненість щодо досягнення цілей фінансової звітності суб'єкта господарювання;

б) 50 %-ву впевненість щодо досягнення цілей фінансової звітності суб'єкта господарювання;

в) обґрунтовану впевненість щодо досягнення цілей фінансової звітності суб'єкта господарювання;

г) не забезпечує ніякої впевненості щодо досягнення цілей фінансової звітності суб'єкта господарювання.

12. Обмеження, притаманні внутрішньому контролю, включають:

а) вибірковий характер аудиторської перевірки, неоднозначність законодавства та інших нормативних актів, ймовірність кримінальних дій співробітників підприємства-клієнта;

б) недосконалість законодавства щодо внутрішнього контролю, різноманітність галузевих та інших господарських обставин, в яких доводиться діяти суб'єктам господарювання, вплив зовнішнього ділового середовища на рішення щодо контролю;

в) недостатній рівень кваліфікації співробітників аудиторської фірми, неправильний розподіл робіт між ними, відсутність належного контролю за їх роботою з боку керівництва аудиторської фірми;

г) людський фактор, зокрема можливе помилкове судження при прийнятті рішення, збої в системі внутрішнього контролю з вини персоналу, змова двох або більше осіб з метою оминати засоби внутрішнього контролю.

13. Функції осіб найвищого управлінського та управлінського рівня, а також ставлення, усвідомлення та дії цих осіб, які стосуються внутрішнього контролю суб'єкта господарювання і відведеної йому ролі в суб'єкті господарювання – це:

а) система документообігу підприємства;

- б) середовище контролю;
- в) знання бізнесу суб'єкта господарювання;
- г) організація бухгалтерського обліку.

14. Заходи контролю в системі внутрішнього контролю здійснюються:

- а) співробітниками аудиторської фірми;
- б) інспектором ДПА під час перевірки;
- в) Уповноваженими співробітниками підприємства;
- г) працівниками консалтингової фірми згідно з укладеним договором.

15. Процес управління ризиками суб'єкта господарювання – це:

а) процес, який аудитор застосовує для оцінки ризиків бізнесу, пов'язаних з цілями фінансової звітності, і для прийняття рішень щодо заходів для подолання цих ризиків, а також одержаних від них результатів;

б) процес, який суб'єкт господарювання застосовує для виявлення ризиків бізнесу, пов'язаних з цілями фінансової звітності, і для прийняття рішень щодо заходів для подолання цих ризиків, а також одержаних від них результатів;

в) процес, який Міністерство фінансів України та відповідні профільні міністерства і відомства застосовують для покращення економічної ситуації у відповідній галузі;

г) процес розробки і прийняття законопроектів, що регулюють окремі аспекти господарської діяльності суб'єкта господарювання і спрямовані на забезпечення ефективності і прибутковості його діяльності.

Рекомендована література: [17, 20, 46, 52, 54, 55, 56, 57, 58, 79, 81, 115, 117].

Розділ 12. Контроль процедур оцінки ризиків

- 12.1. Поняття ризику і управління ризиками.
- 12.2. Компоненти процесу управління ризиками.
- 12.3. Організація управління ризиками.
- 12.4. Досвід управління ризиками в компаніях України.

12.1. Поняття ризику і управління ризиками

Поняття ризиків підприємницької діяльності і ризик-менеджменту отримало велику популярність наприкінці 90-х рр. Основна мета цих концепцій полягала в тому, щоб сприяти стабільному розвитку підприємства за рахунок передбачення потенційних загроз і своєчасного вжиття заходів. У цей же період управління ризиком набуває рис цілісної концепції. Якщо у 90-х рр. ризик розглядався як фактор загрози, то у 2000 р. більше уваги приділяється тим можливостям, які містять ризиковані ситуації.

У даному посібнику вже піднімалися поняття підприємницьких ризиків. Зокрема, в частині 1 розглянуті теоретичні основи визначення ризиків, їх класифікації і усунення. У частині 2 розглянута методика визначення і оцінки ризиків для підприємств державного сектору економіки з точки зору органів державного контролю, яку враховують підрозділи внутрішнього контролю. Але концепція внутрішнього контролю в комерційному секторі включає власний підхід до того, яким чином слід оцінювати систему управління ризиками на підприємстві. Тому в цьому розділі ми розглянемо концептуальну модель управління ризиками, запропоновану в моделі COSO для комерційних підприємств, та зіставимо її з українською практикою.

Почнемо з основних визначень.

Ризик – це ймовірність виникнення події, яка негативно вплине на досягнення поставлених цілей. Подія – це випадок або ситуація, що виникає внаслідок дії внутрішніх або зовнішніх факторів і впливає на реалізацію стратегії або досягнення цілей організації. Такий вплив може бути позитивним, негативним або змішаним.

Управління ризиками підприємства – це процес, здійснюваний радою директорів, менеджерами та іншими співробітниками, який починається при розробці стратегії і зачіпає всю діяльність організації. Він направлений на визначення подій, які можуть впливати на організацію, і управління пов'язаним з цими подіями ризиком, а також контроль того, щоб не був перевищений рівень допустимого ризику і надавалася розумна гарантія досягнення цілей організації.

Слід зазначити, що події, про які йдеться у визначенні, можуть мати не тільки негативні, але і позитивні наслідки для компанії, тому якщо ризик – це вірогідність виникнення події, яка негативно вплине на досягнення поставлених цілей, то можливість – це ймовірність виникнення події, яка сприятиме досягненню цілей компанії і нівелюватиме наслідки ризику.

Допустимий ризик (прийнятний, ризик-апетит) – це ступінь ризику, яку організація в цілому вважає допустимою у процесі створення вартості. Він є відзеркаленням філософії управління ризиками і, у свою чергу, впливає на корпоративну культуру і стиль діяльності організації. Багато організацій оцінюють допустимий ризик в якісному виразі – як високий, середній або низький, тоді як інші використовують кількісні вимірники. Так, компанія з порівняно високим допустимим ризиком може поміщати значну частину свого капіталу у пов'язані з високим ризиком проекти, такі як інвестиції на ринках, що розвиваються. А компанія з порівняно низьким допустимим ризиком, навпаки, може спробувати обмежити короткостроковий ризик великих втрат капіталу шляхом інвестицій тільки в зрілі, стабільні ринки.

12.2. Компоненти процесу управління ризиками

Процес управління ризиками підприємства складається з восьми взаємопов'язаних компонентів. До цих компонентів відносять:

I. *Внутрішнє середовище.* Внутрішнє середовище – це атмосфера в організації, що визначає, яким чином ризик сприймається співробітниками організації і як вони на нього реагують. Внутрішнє

середовище включає філософію управління ризиками, цію припустимого ризику, чесність і етичні цінності середовища, в якому вони існують.

II. *Постановка цілей.* Цілі повинні бути визначені, керівництво почне виявляти події, які потенційно можуть вплинути на їх досягнення. Процес управління ризиками на «високому рівні» гарантує тому, що керівництво компанії має прагматично організований процес вибору і формування цілей, які відповідають місії організації і рівню її допустимого ризику. На рис. 12.1 наведена схема цілей підприємства.

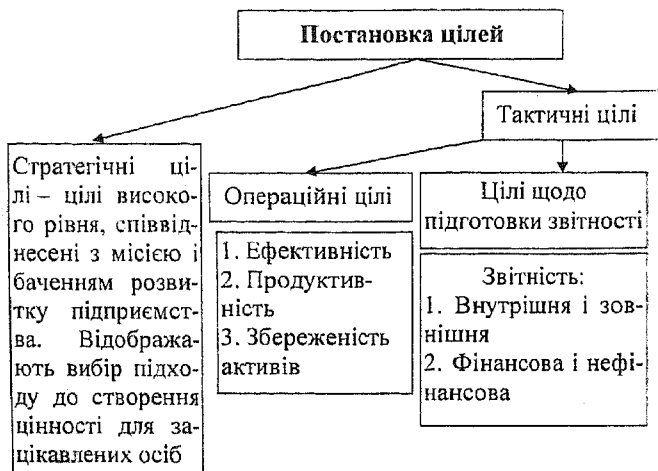


Рис. 12.1. Схема цілей підприємства

III. *Визначення подій.* Подія – це випадок або ситуація, яка виникає в результаті дії внутрішніх або зовнішніх чинників і впливає на реалізацію стратегії або досягнення цілей організації. При визначенні подій керівництво визнає наявність невизначеності відносно того, коли подія може відбутися, чи відбудеться подія взагалі і яким може бути його результат. На рис. 12.2 наведена класифікація подій, які враховуються у процесі стратегічних і тактичних планів діяльності підприємства.

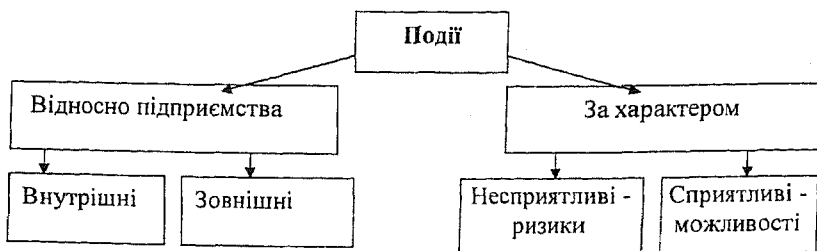


Рис. 12.2. Схема визначення подій

Події, що впливають на реалізацію стратегії і досягнення поставлених цілей, залежать від численних зовнішніх і внутрішніх чинників. У рамках процесу управління ризиками керівництво організації повинне визнати важливість вивчення цих зовнішніх і внутрішніх чинників і характер подій, які можуть відбутися у результаті їх дії (табл. 12.1).

Таблиця 12.1

Класифікація чинників, що призводять до виникнення подій

Зовнішні чинники		Внутрішні чинники	
Назва	Характеристика	Назва	Характеристика
Економічні	Доступність капіталу Видача кредитів і їх неповення Концентрація Ліквідність Фінансові ринки Безробіття Конкуренція Злиття і поглинання	Кадрові	Кваліфікація співробітників Шахрайство Охорона праці і техніка безпеки
Природні	Викиди шкідливих речовин і промислові відходи Енергія Природні катаклізми Стійкий розвиток		
Політичні	Зміна уряду Законодавство Державна політика Регулювання	Операційні	Пропускна спроможність Дизайн Функціонування

			Постачальники/залежності
Соціальні	Демографічна ситуація Споживча поведінка Соціальна відповідальність корпорацій Приватне життя Тероризм	Технологічні	Інтегрованість даних Доступність даних і систем Вибір систем Розробка Впровадження
Технологічні	Збої в роботі Електронна комерція Зовнішні дані Розвиток нових технологій Наявність активів Можливість використання активів Доступ до капіталу		
Інфраструктурні	Збільшення капіталу, що виділяється на профілактичне технічне обслуговування і підтримку гарячої лінії для споживачів, зниження простой устаткування і підвищення рівня задоволення клієнтів		

Своєчасне і повне виявлення подій, які можуть бути суттєвими для майбутнього компанії, – справа нелегка і пов’язана із суттєвою невизначеністю, а також використанням суб’єктивних оціночних суджень. Для цього використовується цілий ряд методів; деякі з них описані в Інтегрованій моделі управління ризиками підприємства (2004 р.) [46]. Стисло розглянемо ці методи.

1. Складання переліку подій. Зазвичай ймовірні події для підприємства певної галузі або у процесі виконання певного завдання відомі заздалегідь з попереднього досвіду як самої компанії, так і її конкурентів. Тому можна скласти їх попередній перелік і використати його як основу для наступного аналізу. Слід враховувати, що найчастіше більше уваги звертається на ті події, які можуть спричинити негативний вплив, тобто на ризики, і

менше уваги приділяється потенційним можливостям. Крім того, ділове середовище компанії як внутрішнє, так і зовнішнє постійно змінюється, тому не обов'язково в майбутньому відбудуться ті самі події, що і у минулому. Але складений перелік подій може дати поштовх для подальшого аналізу. Слід зазначити, що такий підхід дуже широко використовується в ризик-менеджменті, оскільки різноманітних класифікацій ризиків для економіки в цілому і для окремих галузей існує дуже багато. Особливо популярний цей метод в галузях фінансових послуг – ним широко користуються банки, страхові компанії тощо.

2. Внутрішній аналіз. Такий аналіз проводиться не тільки для виявлення ризиків, але найчастіше є невід'ємною складовою прийняття будь-яких управлінських рішень. Інколи для нього використовується спеціальна методика (наприклад, аналіз виконання бюджету за минулий період при складанні бюджету на наступний рік), інколи окремої методики не існує, але так чи інакше у процесі аналізу обов'язково звертається увага на потенційно небезпечні фактори. Результати такого аналізу можуть бути формалізовані, але далеко не завжди. Для їх отримання використовується найрізноманітніша інформація як з внутрішніх, так і з зовнішніх джерел.

3. Граничні значення певних показників. Визначається ряд показників у потенційно чутливих для підприємства сферах діяльності і встановлюються їх порогові значення, при перевищенні, або навпаки, падінні нижче рівня яких менеджерам слід вжити певних заходів. Це можуть бути показники обсягу продажів певних продуктів на визначених ринках або, частка компанії на пріоритетних ринках, або рівень витрат на виробництво певного продукту.

4. Спеціалізовані дискусії та семінари. Оскільки методи визначення подій так чи інакше суб'єктивні, то керівництво компанії зацікавлене в отриманні інформації від найбільш досвідчених експертів з певних питань. Як правило, це працівники, які безпосередньо займаються виконанням відповідних функцій. – економісти, регіональні або локальні менеджери, облікові фахівці, маркетингологи тощо. Організується мозковий штурм з метою визначити

найбільш суттєві події.

5. Аналіз послідовності процесу. Складається формальний або неформальний опис послідовності операцій, виконуваних в ході певного процесу. Під останнім може розумітися як бізнес-процес (постачання, дослідження і розробки, виробництво продукту, збут і маркетинг, доставка, складські операції), так і особливо важливі підпроцеси, наприклад перевірка якості і комплектності матеріалів та комплектуючих, які отримуються на склад від постачальників. З економічної точки зору цей метод нагадує достатньо відомий метод «ланцюга цінностей», коли визначаються етапи збільшення цінності продукту, оцінюється додана на кожному з них цінність, виявляються непотрібні з цієї точки зору операції і т.п.

6. Основні ключові показники подій. Шляхом спеціального аналізу визначаються умови, які сприяють виникненню тих чи інших подій. Наприклад, банкіри знають, що між затримкою з погашенням кредиту і його наступним непогашенням є значущий кореляційний зв'язок. Тому відстежуючи дотримання графіків погашення кредитів, можна визначити потенційно небезпечних клієнтів і вжити відповідних заходів.

7. Аналіз даних про події, пов'язані із збитками. Фактично цей метод є різновидом попереднього, оскільки також вимагає аналізу даних за попередні роки, з метою визначити ті події, які передували отриманню збитків. Наприклад, страхові компанії проводять ретельний аналіз потенційних клієнтів, намагаючись сформулювати умови страхування таким чином, щоб залучити найбільш лояльних клієнтів, які до того ж дотримуються консервативної моделі поведінки. Вони з'ясували, що найбільший відсоток достроково розірваних страхових договорів, а також договорів, за якими компанія була змушена виплатити страхову суму, припадає на клієнтів, які зайшли в офіс компанії випадково під впливом тимчасового поштовху, а також від клієнтів, які недавно переїхали в це місто. Тому вони намагаються не страхувати таких клієнтів. У книзі «Ефект лояльності» розповідається про цікавий випадок, коли в офіс страхової компанії зайшов клієнт – чоловік англо-саксонської раси середнього віку, який працював фінансовим аналітиком у престижній фірмі. Менеджер спитав його, як

358

давно він живе в цьому місті, і отримав відповідь, що той тільки нещодавно переїхав. Після цього менеджер ввічливо пояснив, що зараз всі їх агенти дуже зайняті і зможуть приділити йому час не раніше, ніж за тиждень. Але, виходячи з офісу, клієнт, з яким не уклали угоду, помітив страхового агента, який сидів один у своїй кімнаті і не мав чим зайнятись [101]. Здавалося б такий клієнт – бажана знахідка для будь-якої страхової компанії, проте йому відмовили тільки тому, що компанія провела аналіз прибутковості окремих категорій клієнтів і з'ясувала, що нещодавно прибулі клієнти є менш лояльними, ніж інші. Вони освоюються в місті і змінюють першого страховика тому, що знаходять більш вигідні умови, або їм це лише здається.

IV. *Оцінка ризиків.* Після визначення подій з негативними наслідками, тобто ризиків, слід оцінити потенційні масштаби їх впливу. Ризики аналізуються з урахуванням вірогідності їх виникнення і рівня впливу з метою визначення того, які заходи відносно них необхідно вжити. Ризики оцінюються у два етапи: спочатку властивий ризик події, а потім її залишковий ризик. Під властивим ризиком мається на увазі ризик події за умови незастосування будь-яких заходів для його усунення, а залишковий ризик – це ризик, який залишається після застосування таких заходів.

Методологія оцінки ризиків підприємства включає поєднання як кількісних, так і якісних методів (табл. 12.2).

Таблиця 12.2

Методи оцінки ризиків

Кількісні	Якісні
Порівняння з еталоном – процес, заснований на обміні інформацією між групою підприємств, націлений на оцінку конкретних подій або процесів, і такий, що передбачає порівняння показників і результатів з використанням загальних параметрів, а також визначення можливостей для поліпшення. Для порівняння результатів зіставляються дані по подіях, процесах і показниках	Використовуються у випадках неможливості кількісного визначення ризиків, а також у випадках, коли достатньо надійні дані, потрібні для

<p>Імовірнісні моделі дозволяють визначити вірогідність подій і їх вплив на підставі певних допущень. Вірогідність і вплив оцінюються на основі минулих даних і моделювання результатів, що відображають допущення про майбутню поведінку. Прикладами імовірнісних моделей є моделі вартості, схильної до ризику, грошових потоків, схильних до ризику, доходів, схильних до ризику, а також розподілу кредитних і операційних збитків</p>	<p>кількісної оцінки, або не можна отримати, або отримання і аналіз таких даних виявляються дуже дорогими</p>
<p>«Неімовірнісні» моделі – використовуються суб'єктивні допущення без кількісного визначення відповідної вірогідності. Оцінка впливу подій ґрунтується на минулих даних і на допущеннях про майбутню поведінку. Прикладами цих методів є оцінка чутливості до події, стрес-тестування і аналіз сценаріїв</p>	

V. *Реагування на ризик.* Керівництво вибирає метод реагування на ризик (ухилення від ризику, ухвалення, скорочення або перерозподіл ризиків), розробляючи низку заходів, які дозволяють привести виявлений ризик у відповідність з допустимим рівнем.

Способи реагування на ризики можна розділити на такі категорії:

1. Ухилення від ризику. Припинення діяльності, що зумовлює ризик. Ухилення від ризику може включати закриття виробництва певної лінії продукції, відмову від виходу на нові географічні ринки або рішення про продаж підрозділу.

2. Скорочення ризику. Вживаються заходи щодо зменшення вірогідності і/або впливу ризику, що, як правило, вимагає ухвалення великої кількості оперативних рішень щодо організаційної діяльності.

3. Перерозподіл ризику. Зменшення вірогідності і/або впливу ризику за рахунок перенесення або іншого розподілу частини ризику. Поширеними способами перерозподілу ризику є придбання страхових полісів, проведення операцій хеджування і передача відповідного вигляду діяльності сторонньої організації.

4. Прийняття ризику. Не вживаються ніякі дії, щоб понизити вірогідність або вплив події.

Унаслідок обмеженості ресурсів організаціям доводиться враховувати відносні витрати і вигоди, пов'язані з альтернативними варіантами реагування на ризик. Вимірювання витрат і вигод при реалізації заходів реагування на ризик здійснюється з різним ступенем точності. Як правило, легко розібратися з витратною проблемою – витрати у багатьох випадках можуть бути розраховані достатньо точно. Слід враховувати всі прямі витрати, пов'язані з реагуванням на ризик, а також непрямі витрати в тих випадках, коли їх можливо оцінити. Деякі організації, крім цього, враховують поставлені витрати, пов'язані з відволіканням ресурсів від застосування в одній діяльності на користь іншої.

Проте в деяких випадках кількісно визначити вартість реагування на ризик виявляється важко. Труднощі виникають при оцінці часу і зусиль, пов'язаних з реалізацією конкретних заходів, необхідних, наприклад, для збору ринкових даних зі зміни переваг споживачів, по діяльності конкурентів або іншої зовнішньої інформації. Розрахунок переваг часто припускає ще суб'єктивнішу оцінку. Наприклад, переваги ефективних програм навчання зазвичай очевидні, проте їх важко кількісно виміряти.

У багатьох випадках переваги конкретного виду реагування на ризик можуть бути оцінені в контексті вигод, пов'язаних з досягненням відповідної мети.

VI. *Засоби контролю.* Політики і процедури розроблені і встановлені так, щоб забезпечувати «розумну» гарантію того, що реагування на виникаючий ризик відбувається ефективно і своєчасно. Власне, для контролю ризику використовуються ті ж засоби, що і для контролю інших напрямів діяльності, але вони мають бути певним чином орієнтовані.

Засоби контролю ризику – це політики і процедури, що є діями, що здійснюються безпосередньо або з використанням технологічних засобів, забезпечують реагування на ризику з боку керівництва. Засоби контролю можна класифікувати за принципом співвідношення з цілями організації як: стратегічні, операційні, а також пов'язані з підготовкою достовірної звітності і дотриман-

ням вимог законодавства і регулюючих органів. Нижче наведено перелік засобів контролю ризиків з Інтегрованої моделі управління ризиками [115], з якого видно, що вони збігаються з засобами контролю в системі внутрішнього контролю взагалі.

1. Перевірки на вищому рівні. Огляди відповідності фінансових показників бюджетним, прогнозним, минулим показникам та показникам конкурентів, що проводяться вищим керівництвом.

2. Контроль діяльності. Керівники, керівники певних функцій або видів діяльності перевіряють звіти про результати роботи.

3. Обробка інформації. Виконується ряд контрольних процедур для перевірки точності, повноти і авторизації операцій, які вводяться, піддаються перевіркам у режимі реального часу щодо редагування або порівнюються із затвердженими контрольними файлами.

4. Фізичні засоби контролю. Устаткування, товарно-матеріальні запаси, цінні папери, грошові кошти та інші активи фізично захищені, періодично перераховуються і порівнюються з даними, відображеними в контрольних регістрах.

5. Показники діяльності. Як засоби контролю виступають співвідношення різних видів даних (операційних або фінансових), аналіз взаємозв'язків, проведення розслідувань і усунення недоліків.

6. Розподіл обов'язків. Обов'язки розподіляються між різними особами з метою зниження ризику помилки або шахрайства.

VII. Інформація і комунікації. Необхідна інформація визначається, фіксується і передається в такій формі і в такі терміни, які дозволяють співробітникам виконувати їх функціональні обов'язки. Також здійснюється ефективний обмін інформацією в рамках організації як по вертикалі зверху вниз і від низу до верху, так і по горизонталі.

Якість інформації повинна оцінюватися по наступних критеріях:

– адекватність змісту: чи представлена інформація з потрібним ступенем деталізації?

– своєчасність інформації: чи вчасно представлена інформація?

– актуальність інформації: чи представлені найостанніші дані?

– точність інформації: чи є дані точними?

– доступність інформації: чи доступна інформація тим співробітникам, яким вона необхідна?

Комунікація є властивістю інформаційних систем. Як описувалося вище, інформаційні системи повинні надавати інформацію відповідній категорії персоналу, дозволяючи йому виконувати свої обов'язки у сфері виробництва, складати звітність і дотримуватись законодавчих вимог. Проте комунікація повинна здійснюватися і в ширшому сенсі, охоплюючи питання інформування про вимоги, обов'язки осіб і груп персоналу та інші важливі питання.

Розповсюдження інформації може здійснюватися в таких формах, як випуск положень про політику, меморандумів, електронних повідомлень, інформації, що розміщується на дошці оголошень, інтернет-трансляцій і відеозвернень. У разі усної комунікації – у великих групах, на нарадах малих груп або зустрічах один на один – тон повідомлення і мова жестів дають додаткову інформацію слухачам.

VIII. Моніторинг. Весь процес управління ризиками організації відстежується і за потреби коректується. Моніторинг здійснюється в рамках поточної діяльності керівництва або шляхом проведення періодичних оцінок.

Моніторинг може здійснюватися як в ході поточної діяльності, так і шляхом проведення додаткових періодичних перевірок. Механізми управління ризиками організації організовані, як правило, так, щоб забезпечувати певну самоперевірку на постійній основі. Чим глибше і ефективніше процес поточного моніторингу, тим меншою є потреба у проведенні додаткових перевірок. Частота періодичних перевірок, що надають керівництву упевненість в ефективності процесу управління ризиками, визначається на розсуд керівництва. Ухвалюючи рішення про періодичність перевірок, увага зосереджується на характері, ступені змін, що відбуваються, і пов'язаних з ними ризиках, компетенції і досвіду персоналу, керівнику ризиками, що здійснює відповідні контрольні процедури, а також результатах поточного моніторингу.

Звичайне поєднання поточного моніторингу і періодичних перевірок забезпечує підтримку ефективності процесу управління ризиками організації протягом певного часу.

Поточна діяльність з моніторингу, як правило, виконується лінійними керівниками операційних підрозділів або менеджерами допоміжних функцій, які уважно аналізують можливі наслідки отримуваної ними інформації.

Перевірки процесу управління ризиками можуть розрізнятися за обсягом і періодичністю, залежно від значущості ризиків, важливості реагування на ризик і відповідних контрольних процедур для управління ризиками. Пріоритетніші області ризику і заходи щодо реагування на ризик, як правило, перевіряються частіше. Перевірка процесу управління ризиками у всій організації – яка зазвичай потрібна не так часто, як перевірка окремих його складових – може бути викликана рядом причин: значними змінами стратегії або зміною керівництва, придбанням або продажем частин організації, змінами економічних або політичних умов або зміною виробничого процесу або методів обробки інформації.

12.3. Організація управління ризиками

Кожен співробітник організації несе певну відповідальність за управління ризиками. Повну відповідальність несе керівник організації, який і є «власником» даного бізнес-процесу. Інші менеджери повинні забезпечувати підтримку філософії організації в галузі управління ризиками, сприяти дотриманню показників допустимого ризику, управляти ризиками в межах своєї відповідальності з урахуванням допустимих для них рівнів ризику. Ключові обов'язки з підтримки даного процесу зазвичай виконують фінансовий директор, директор з внутрішнього аудиту і інші посадові особи. Решта співробітників відповідає за дотримання встановлених в організації процедур, норм і правил управління ризиками. Рада директорів забезпечує нагляд за управлінням ризиками і аналізує допустимий ризик організації.

Зовнішні контрагенти, тобто клієнти, постачальники, партнери по бізнесу, а також зовнішні аудитори, регулюючі органи і

фінансові аналітики, часто надають інформацію, корисну при здійсненні процесу управління ризиками організації, проте вони не несуть відповідальності за його ефективність і не є частиною процесу управління ризиками.

Управління ризиками організації включає:

– Досягнення оптимального співвідношення між допустимим ризиком і стратегією розвитку. Керівництво оцінює допустимий ризик спочатку на етапі оцінки стратегічних альтернатив, потім на етапі постановки цілей, що відповідають вибраній стратегії, і з розробки механізмів управління відповідними ризиками.

– Вдосконалення процесу ухвалення рішень з реагування на виникаючі ризики. Процес управління ризиками в організації визначає, який спосіб реагування на ризик в організації переважний – ухилення від ризику, скорочення ризику, перерозподіл ризику або ухвалення ризику.

– Зниження числа непередбачених подій і збитків в господарській діяльності. Організації виграють при збільшенні здатності визначати події і вживати відповідні заходи, скорочуючи число таких подій і пов'язаних з ними витрат і збитків.

– Управління всією сукупністю ризиків у господарській діяльності. Кожна організація стикається з великою кількістю ризиків, що впливають на різні організації, що становлять. Керівництво повинне управляти не тільки окремими ризиками, але і брати до уваги їх взаємопов'язану дію.

– Використання можливостей. Зважаючи на всі події, а не тільки вірогідні ризики, керівництво здатне виявляти події, що є потенційними можливостями, і активно їх використовувати.

– Раціональне використання капіталу. Повніша інформація про ризики дозволяє керівництву ефективніше оцінювати загальні потреби в капіталі і оптимізувати його розподіл і використання.

12.4. Досвід управління ризиками в компаніях України

Для українських компаній впровадження систем управління ризиками поки що не є першочерговим завданням, і результати опитування компанією IFS 2008 р. про це наглядно свідчать. Ста-

вилися такі запитання щодо системи управління ризиками:

- наскільки формалізована система управління ризиками компанії;
- як часто переглядаються ключові ризики, що стоять перед компанією;
- чи використовує компанія консультації зацікавлених сторін при визначенні нових ризиків?

Крім того, про серйозність ставлення компаній до проблем управління ризиками можна судити з того, наскільки вони готові вкладати кошти у вдосконалення саме цього напряму контролю. Тому видаються цікавими відповіді на запитання:

- чи плануються компанією в найближчі два роки додаткові інвестиції з метою покращення систем внутрішнього контролю;
- яким сферам буде приділена найбільша увага у випадку інвестування у покращення внутрішнього контролю?

Отримані такі результати. Тільки 19 % компаній мають формально задокументовані конкретні ризики і ще 37 % компаній мають частково задокументовані ризики. Але, як впливає з попереднього параграфу, виявлення конкретних ризиків під час аналізу процедур у межах бізнес-процесу є ключовою умовою побудови систем контролю, необхідних для управління цими ризиками. Наразі такий системний підхід до ідентифікації ризиків і впровадження контролю, вочевидь, не застосовується в українських компаніях. Незважаючи на відповідь на попереднє запитання дослідження, більшість українських компаній (60 %) повідомляють, що вони переглядають ключові ризики, з якими стикається компанія. Проте з відповіді не випливає, чи реагують вони на ці ризики, запроваджуючи оновлені системи контролю. Крім того, і не зрозуміло, що вони мають на увазі під «переглядом». Звичайно, менеджери будь-якого підприємства на етапі складання бізнес-планів та бюджетів обговорюють потенційні проблеми, але навряд чи можна вважати це переглядом ризиків.

Більше половини (57 %) опитаних використовують консультації інших зацікавлених сторін при визначенні нових ризиків. Але на практиці найчастіше цими іншими зацікавленими сторонами є аудиторські фірми. Практично всі великі і середні компа-

нії користуються послугами зовнішніх аудиторів, які, як відомо, при проведенні аудиту фінансової звітності зобов'язані проводити і оцінку системи внутрішнього контролю. Якщо врахувати, що Міжнародні стандарти аудиту зобов'язують аудиторів повідомляти керівництву підприємства про виявлені недоліки, порушення тощо, то цілком логічно припустити, що основну частину цих консультацій менеджери отримують саме від зовнішніх аудиторів. Не можна це вважати негативним фактом, але треба пам'ятати про те, що основне завдання аудиторів полягає в іншому, і супутні роботи, такі як перевірка системи внутрішнього контролю, вони виконують настільки, наскільки це необхідно для реалізації основного завдання.

Цікаву інформацію можна отримати з аналізу відповідей про потенційні напрями інвестування в систему внутрішнього контролю. Варто зазначити як позитивний фактор те, що 56% компаній планують інвестувати в поліпшення відповідності між системами внутрішнього контролю і ключовими ризиками, а це вказує на зростаюче визнання того, що ризик і внутрішній контроль тісно пов'язані.

Розуміння ризику було визначено як основне завдання бізнесу, яке потребує інвестицій з метою посилення систем внутрішнього контролю; це завдання відзначили 67% компаній. Цікаво зазначити, що 31% компаній відповіли, що завдання підвищити рівень довіри інвестора вимагатиме інвестицій у внутрішній контроль. Ця відповідь демонструє, що в Україні існує усвідомлення взаємозв'язку між ґрунтовним внутрішнім контролем і довірою інвестора. Але до практичної реалізації це усвідомлення поки що не дійшло.

У цьому компаніям сприяють і регуляторні вимоги щодо розкриття інформації про систему внутрішнього контролю і, зокрема, оцінку ризиків. ДКЦПФР встановлює у складі фінансової звітності для оприлюднення розділ під назвою «Опис бізнесу», де проблема ризиків згадується двічі. По-перше, там наявний розділ «Інформація про основні види продукції або послуг, що їх виробляє чи надає емітент», у якому повинні відображатися такі питання:

- перспективність виробництва окремих товарів, виконання робіт та надання послуг;
- залежність від сезонних змін;
- основні ринки збуту та основні клієнти;
- основні ризики в діяльності емітента та заходи емітента щодо зменшення ризиків, захисту своєї діяльності та розширення виробництва та ринків збуту;
- канали збуту й методи продажу, які використовує емітент;
- джерела сировини, їх доступність та динаміка цін;
- інформація про особливості стану розвитку галузі виробництва, в якій здійснює діяльність емітент, рівень впровадження нових технологій, нових товарів, його становище на ринку;
- інформація про конкуренцію в галузі, особливості продукції (послуг) емітента;
- перспективні плани розвитку емітента;
- кількість постачальників за основними видами сировини та матеріалів, що займають більше 10 % в загальному обсязі постачання.

Як бачимо, вимагається достатньо великий обсяг інформації про діяльність клієнта, його ризики, напрями розвитку і т.п. Але в більшості випадків підприємства, розкриваючи цей пункт опису бізнесу, наводять дані про асортимент своєї продукції і про ключових споживачів та постачальників. Типовим прикладом є розкриття цього пункту у річному фінансовому звіті за 2009 р. ВАТ «ЛУКОЙЛ-Одеський НПЗ», тобто підприємства, яке належить до провідних у одній з ключових галузей господарства (наведено у скороченому вигляді):

Найменування готової продукції:

1. Бензин автомобільний (три марки).
2. Паливо дизельне (5 видів).
3. Мазут паливний.
4. Вакуумний газойль.
5. Газ вуглеводневий скраплений (два види).
6. Бітуми нафтові дорожні.
7. Сірка технічна сорту 9990 ДСТУ 2181-93(ГОСТ 127.1-93).

Термін дії ДСТУ 4063-2001, згідно яким виробляється автомобільні бензини, закінчується 01.01.2011 р., після чого підприємство почне виробляти бензини автомобільні підвищеної якості (євро) згідно з ДСТУ 4839:2007.

Таким чином, про ризики діяльності тут немає ніякої інформації, не говорячи про те, яким чином підприємство їх контролює.

Крім того, в описі бізнесу є ще один пункт, де йдеться про потенційні негативні впливи на діяльність підприємства. Він називається «Інформація щодо проблем, які впливають на діяльність емітента; ступінь залежності від законодавчих або економічних обмежень» (табл. 12.3).

Таблиця 12.3

Структура ризиків підприємства у фінансовій звітності

Група факторів	Опис проблем
Фінансово-економічні	<ol style="list-style-type: none"> 1. Високий рівень податків та великий ризик їх неповернення. 2. Постійні зміни вітчизняного законодавства. 3. Вплив держави на цінове регулювання нафтопродуктів
Виробничо-технологічні	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обмеженість резервуарного парку для зберігання нафтопродуктів та пряма залежність від нафтобаз у зв'язку з недостатньо розвинутою інфраструктурою відвантаження темних нафтопродуктів автомобільним та залізничним транспортом безпосередньо з заводу. 2. Наявність високої конкуренції
Соціальні	<ol style="list-style-type: none"> 1. Низький платоспроможний попит
Екологічні	<ol style="list-style-type: none"> 1. Платежі за викиди шкідливих речовин. 2. Наявність приватного та державного житлового сектору, розмішеного в санітарно-захисній зоні підприємства. 3. Закон України «Про охорону атмосферного повітря» №2707-ХІІ від 16.10.1992 р. вимагає створення санітарно-захисних зон в районах житлових забудов при виникненні нових та реконструкції існуючих підприємств

З цього переліку можна визначити основні ризики, але знову ж таки немає ніякої інформації про заходи їх попередження. Крім того, під фінансово-економічними підприємства, як правило, розуміють ризики макроекономічного характеру.

Для порівняння у додатку С2 наведена інформація про потенційні ризики бізнесу із звітності типового американського підприємства тієї ж галузі.

Контрольні питання

1. Поняття управління ризиками підприємства, допустимого ризику.
2. Загальна характеристика компонентів управління ризиками.
3. Внутрішнє середовище компанії як фактор сприйняття і оцінки ризиків.
4. Система цілей діяльності компанії і її значення в ризик-менеджменті.
5. Поняття події в ризик-менеджменті. Види подій.
6. Методика оцінки ризиків: кількісні і якісні методи.
7. Способи реагування на ризик.
8. Вибір способу реагування на ризик залежно від конкретних критеріїв.
9. Характеристика засобів контролю ризиків.
10. Значення інформації для оцінки ризиків і ризик-менеджменту.
11. Поняття якості інформації та її критерії.
12. Управління ризиками на різних рівнях організаційної ієрархії.
13. Практичні аспекти ризик-менеджменту в українських компаніях.
14. Розкриття інформації про управління ризиками в фінансовій звітності українських компаній.
15. Розкриття інформації про управління ризиками в фінансовій звітності американських компаній.

Завдання для індивідуальної роботи

Індивідуальна робота № 1. «Оцінка ризиків діяльності комерційного підприємства»

Обрати для виконання індивідуальних робіт підприємство,
370

назву і код ЄДРПОУ обраного підприємства і подати викладачу.

На основі вивчення опису бізнесу і фінансової звітності обраного підприємства провести експрес-аналіз фінансово-господарської діяльності для обраного підприємства, визначивши ризики діяльності підприємства за структурою, що розглядається в 12 розділі.

Методичні рекомендації до виконання індивідуальної роботи

Стан внутрішнього контролю на підприємстві за даними державного фінансового аудиту і фінансової звітності (розділ «Стан корпоративного управління» – вибрати всі питання, що стосуються внутрішнього контролю, повноважень керівних органів товариства і відносин із зовнішнім аудитором).

Залучити до аналізу інформацію про галузь, де функціонує підприємство, його конкурентне становище, регуляторну діяльність держави тощо

Оформити у письмовому вигляді аналітичну записку з вищеперелічених питань і подати викладачу.

Рекомендована література: [46, 49, 48, 50, 55, 56, 58, 59, 65, 66, 101, 115, 129, 130, 131].

Розділ 13. Основні напрями внутрішнього управлінського аудиту

13.1. Організація внутрішнього контролю логістики підприємства.

13.2. Організація внутрішнього контролю виробництва.

13.3. Організація внутрішнього контролю збуту та фінансових результатів.

13.1. Організація внутрішнього контролю логістики підприємства

Організація внутрішнього контролю на підприємстві залежить від правової форми, видів і масштабів діяльності, складності організаційної структури, наявності достатніх фінансових ресурсів, доцільності охоплення контролем різних аспектів діяльності й відношення керівництва підприємства до контролю.

Об'єктами внутрішнього контролю на підприємстві є господарські процеси: матеріально-технічне постачання, виробництво, реалізація.

На першій стадії кругообігу суспільного продукту оборотні кошти із грошової форми переходять у виробничі запаси, відбувається їх придбання, оприбуткування, передача матеріально-відповідальним особам, відображення зазначених операцій у бухгалтерському обліку. На кожному етапі внутрішні контролери отримують необхідну інформацію про типові господарські операції та послідовність облікових процедур циклу, встановлюють перелік контрольних процедур тощо.

Одним із основних напрямів служби внутрішнього контролю логістики підприємства є перевірка правильності формування виробничих запасів, їх транспортування, облік, аналіз і контроль. Зокрема, внутрішній контроль логістики має: управляти товарними потоками від першоджерела до виробництва; досліджувати і прогнозувати ринок; планувати закупки виробничих запасів, відповідно до потреб виробництва, прогнозів про можливу реалізацію продукції; координувати товарні потоки з партнерами, від-

повідно з ринковим попитом на продукцію; розробляти теорію і практику управління товарними і пов'язаними з ними потоками – інформаційними (впровадження комп'ютерних технологій в облік, аналіз та контроль), транспортними, фінансовими та ін.

У логістиці однією з найважливіших умов дієвості контролю є інформаційне забезпечення всіх видів діяльності підприємства, пов'язаних з наявністю і рухом виробничих запасів. Облік і контроль охоплюють всі процедури руху сировини, матеріалів та їх зберігання, починаючи із складання замовлень на запаси, їх надходження на підприємство і закінчуючи передачею у виробництво. В основу управління товарними потоками покладено прийоми логістики.

Система внутрішнього контролю логістики повинна охоплювати всі її види (сировина, матеріали, готова продукція, товари тощо). Контроль операцій із запасами та їх використання у виробництві продукції є основою раціонального витрачання сировини, адже їх зайве накопичення сприяє збільшенню обсягу грошових коштів в обороті та веде до уповільнення їх оборотності, знижує дохід на вкладення в оборотні кошти, підвищує суми податкових платежів.

Заготівельна діяльність найбільш піддана різним зловживанням, їй притаманний значний потік грошових коштів, тому бізнес-ризик оцінюється дуже високо. Матеріально-заготівельна діяльність може бути нормалізована шляхом регламентації роботи відділу постачання при наявності довгострокових планів.

Організація дієвої системи внутрішнього контролю за логістикою матеріальних ресурсів передбачає:

– оцінку надійності системи обліку матеріальних запасів (ознайомлення з обліковою політикою та її дотримання щодо запасів, порядок визнання, оцінка, відображення, методи узагальнення інформації на рахунках і в облікових регістрах, встановлення тотожності аналітичного й синтетичного обліку запасів, контроль порядку оформлення первинних документів, виконання обов'язків працівниками обліку і матеріально-відповідальними особами, організація документообігу з обліку матеріалів);

- доцільність придбання необхідних матеріальних цінностей, надання послуг, виконання робіт, враховуючи час їх придбання, якість, вартість, необхідність для виробництва або інших потреб;
- обґрунтованість вибору постачальників, укладення договорів з ними та виконання їх умов;
- правильність визначення обсягів поставок і вибір раціональних методів транспортування;
- повноту і своєчасність відображення в бухгалтерському та податковому обліку операцій придбання, оприбуткування і зберігання матеріальних цінностей (визнання, оцінка вартості запасів);
- перевірку правильності та обґрунтованості відображення в обліку кредиторської заборгованості за придбані виробничі запаси та її попередження;
- розподіл обов'язків і функцій контролю між працівниками, які здійснюють укладання договорів поставання матеріальних цінностей, їх придбання, прийом, оприбуткування та облік з метою попередження можливих зловживань;
- контроль за виконанням працівниками товарно-матеріального забезпечення посадових обов'язків і функцій контролю, які їм частково делеговані;
- закріплення матеріальної відповідальності за збереження та рух матеріальних цінностей;
- достовірність і своєчасність надання звітних даних посадовими особами, які уповноважені приймати управлінські рішення щодо матеріального постачання та за підприємством (організацією, установою) у цілому;
- організацію роботи складського господарства;
- аналіз ефективності обігу сировини, матеріалів, напівфабрикатів із метою виявлення таких, що повільно обертаються та продажу виявлених неліквідів;
- виявлення операцій придбання матеріальних цінностей, які не були санкціоновано керівництвом;
- аналіз залишків матеріалів на відповідну дату, які збері-

гаються на складах;

– своєчасність та правильність проведення інвентаризацій та достовірність відображення їх результатів в обліку, відшкодування збитків;

– створення умов, за яких факти привласнення, псування, крадіжки майна є неможливими;

– проведення планових та позапланових перевірок виконання регламентів матеріального обліку;

– обґрунтованість вживаних методів планування і контролю рівня запасів.

Контролер зобов'язаний встановити, чи реалізуються повною мірою службою логістики її функції, виявити небажані і нетипові господарські операції, помилки і порушення, довготривалі постачання і наявність неліквідів.

Основними нормативними документами, якими регулюються господарські операції з матеріальними цінностями, є Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» та Методичні рекомендації з бухгалтерського обліку запасів, затверджені Міністерством фінансів України. Їх норми поширюються на підприємства, організації та інші юридичні особи, незалежно від форм власності.

Джерела інформації внутрішнього контролю матеріально-технічного постачання приведено у табл. 13.1.

Таблиця 13.1

Джерела інформації внутрішнього контролю процесу постачання

Джерела інформації	Зміст інформації	Використання інформації у контрольному процесі
Прибутковий ордер (форма М-4)	Оприбуткування запасів від постачальників	Правильність і своєчасність оприбуткування запасів від постачальників або з переробки
Рахунок-фактура	Оприбуткування запасів від постачальників	Правильність і своєчасність оприбуткування запасів від постачальників за вартістю і кількістю

Акт про приймання матеріалів (форма М-7)	Оприбуткування запасів у випадку виявлення розбіжностей в їх кількості та якості з даними супровідних документів	Правильність і своєчасність оприбуткування запасів від постачальників або з переробки
Картка обліку малоцінних та швидкозношуваних предметів (форма МШ-2)	Облік МШП, виданих під розписку працівникові	Контроль за видачею МШП в кількості та вартості
Картка складського обліку матеріалів (форма М-12)	Облік руху матеріалів на складі за кожним сортом, видом й розміром	Своєчасність і повнота оприбуткування і відвантаження матеріалів на підставі первинних документів
Лімітно-забірна картка (форма М-8)	Оформлення багаторазового відпуску одного номенклатурного номера ТМЦ на один місяць	Контроль за збереженням, видачею, отримання матеріалів у певній кількості та за часом. Контроль за невикористаними запасами
Накладна-вимога на відпуск (внутрішнє переміщення) матеріалів (форма М-11)	Рух ТМЦ всередині підприємства, відпуск запасів стороннім організаціям	Своєчасність та повнота оприбуткування ТМЦ структурними підрозділами
Сигнальна довідка (форма М-18)	Документальне оформлення уцінки залежалих запасів	Своєчасність проведення уцінки запасів, контроль відхилень від встановлених норм, виявлення залежалих запасів
Матеріальний звіт (форма М-19)	Внутрішня звітність щодо розцінок надходження й використання матеріалів протягом місяця	Достовірність аналітичного обліку матеріальних цінностей
Журнал 1, відомість 1	Узагальнення інформації про наявність та рух грошових коштів, грошових документів у ро-	Правильність та своєчасність розрахунків за операціями з матеріалами та сировиною

	зрахунках за придбані матеріальні цінності	
Журнал 3, відомості 3.3	Синтетичний та аналітичний облік розрахунків з постачальниками та підрядниками, за податками і платежами, довгострокових і короткострокових зобов'язань	Правильність та своєчасність розрахунків за операціями з постачальниками та підрядниками, за податками і платежами, довгострокових і короткострокових зобов'язань

Узагальнення результатів внутрішнього контролю процесу постачання здійснюється шляхом формування внутрішньої управлінської звітності, метою складання якої є виявлення та попередження можливих проблем з неефективного управління матеріальними ресурсами та їх відображення в обліку. Основною звітною формою є контрольний звіт або звіт про виконання кошторису. Вибір системи звітних показників базується на принципах:

- чіткого визначення мети підприємства, яка визначає комплекс узагальнюючих показників;
- створення інформаційної системи, що спрямовує управлінський персонал різних рівнів на вирішення виробничих програм в коротко- та довгострокових періодах;
- оптимального вибору центрів відповідальності, що усуває можливість конфліктів у колективі;
- поділу витрат на контрольовані та неконтрольовані для кожного підрозділу;
- систематизації виявлених відхилень з метою запобігання помилок в обліку.

Користувачі управлінської звітності визначають внутрішньомісячні періоди підрахунку проміжних підсумків витрат матеріалів: добові, щотижневі, за кожні 10 днів. У ці періоди підраховуються проміжні підсумки і підсумки з початку місяця.

Рекомендована форма внутрішнього звіту процесу матеріально-технічного постачання подана у табл. 13.2.

Таблиця 13.2

**Звіт про виконання нормативів витрат МТП на виробництво
готової продукції (періодичність: місяць)**

№ з/п	Назва продукції	Назва сировини, матеріалів, напівфабрикатів, запасних частин та ін.	Норма витрачання сировини, матеріалів, напівфабрикатів, запасних частин та ін. з урахуванням втрат, план	Фактичний відпуск	Відхилення, %
1	2	3	4	5	6
1.	Продукція 1	Сировина 1			
		Сировина 2			
2.	Продукція 2	Сировина 1			

Дана форма звітності виявляє дотримання нормативів витрат сировини. При цьому зростання витрат всіх видів сировини може свідчити про випуск необлікованої продукції. При виявленні відхилень за конкретними позиціями може йтися про неякісний вхідний контроль або недоброчесність постачальників, а в окремих випадках – про недотримання технології. Останнє може зацікавити внутрішніх контролерів, якщо приводить до суттєвих фінансових втрат. Записи у відомість здійснюються на підставі належним чином оформлених виробничих документів: виробничих листків, відомостей, комплектуючих відомостей, маршрутних карт, актів розкрою та інших.

На основі проміжних і підсумкових результатів у розрізі низових центрів групуються дані і формують підсумкові дані про витрати технологічних матеріалів в цілому по підприємству. Тобто отримується інформація про розміри витрат матеріалів на технологічні цілі центру відповідальності на рівні підприємства. Результатом узагальнення можуть стати розроблені внутрішнім контролером заходи щодо профілактики порушень чинного законодавства та внутрішніх розпоряджень підприємства з питань матеріального постачання. Застосування пропозицій, направлених на підвищення ефективності управління виробничими запасами, дозволяють підприємству прискорити оборотність капіталу,

зменшити витрати на зберігання, вивільнити з поточного господарського обороту частину капіталу.

13.2. Організація внутрішнього контролю виробництва

Важливим у процесі кругообороту капіталу є процес виробництва, який є сукупністю операцій з виготовлення продукції, виконання робіт та надання послуг. Він здійснюється у результаті взаємодії засобів праці, предметів праці та самої праці, що зумовлює відповідні витрати підприємства на виробництво продукції: витрати сировини і матеріалів на виготовлення продукту, амортизації засобів праці, заробітної плати, нарахованої працівникам, та інші витрати, пов'язані з організацією та управлінням процесом виробництва.

При проведенні внутрішнього контролю виробничого циклу досліджуються процеси виробництва з метою їх інтенсифікації, сприяння виконанню договірних завдань з випуску високоякісної продукції, зниження її собівартості на основі раціонального використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, запобігання виробничим втратам, нестачам виробів, іншим правопорушенням. Виходячи з цього, у процесі внутрішнього контролю встановлюють, як порушення технологічної дисципліни виробництва і договорів поставок продукції, приписки невиконаних робіт, виробничий брак продукції (робіт і послуг), а також інші негативні явища завдають збитків підприємству. Контроль визначає розмір цих збитків, відповідальних за них осіб, розробляє пропозиції щодо запобігання недолікам у виробничій діяльності підприємства.

Основними завданнями цієї перевірки є:

- 1) перевірка виконання плану випуску і реалізації продукції за вартісними, натуральними, умовно-натуральними і трудовими показниками;
- 2) виявлення і вивчення причин, що позитивно або негативно впливають на виконання планових показників;
- 3) визначення можливостей подальшого зростання і підвищення ефективності виробництва;

4) розробка спільно з керівництвом об'єкта перевірки заходів з використання резервів, виявлених під час аналізу, і умов збільшення випуску продукції та підвищення її якості;

5) встановлення календарних термінів впровадження окремих заходів, а також оцінка їх ефективності.

Для вирішення цих завдань аудитори і контролери проводять аналіз виконання виробничої програми за номенклатурою, для чого порівнюються фактичний і плановий випуск продукції в асортименті з метою виявлення зовнішніх і внутрішніх причин невиконання плану. Результати цього аналізу мають для підприємства принципове значення, оскільки невиконання виробничого плану в асортиментному розрізі впливає на більшість економічних показників його роботи, наприклад обсяг випуску у вартісних показниках, матеріаломісткість, собівартість продукції, чистий прибуток, рентабельність тощо.

Напрямами організації системи внутрішнього контролю за технологічним процесом виробництва є встановлення:

- обґрунтованості і відповідності оцінки списання вартості запасів методам, передбачених обліковою політикою;
- дотримання норм витрат матеріалів на виробництво;
- правильності оцінки та своєчасності включення виробничих витрат до собівартості продукції;
- обґрунтованості групування витрат за видами діяльності, економічними елементами, статтями калькуляції, місцями їх виникнення, способами включення до собівартості;
- організації і достовірності аналітичного управлінського обліку витрат за 8 та / або 9 класом;
- мінімізації втрат сировини і матеріалів, інших виробничих запасів внаслідок недотримання норм витрачання, псування, крадіжок, невиробничого використання у процесі виробництва продукції;
- правильності формування валових витрат для оподаткування;
- своєчасності проведення інвентаризацій незавершеного виробництва та достовірності відображення результатів в обліку;

- мінімізації втрат від випуску продукції, що не відповідає стандартам якості, аналізу причин випуску такої продукції;
- своєчасного виявлення відхилень фактичних обсягів випуску продукції від встановлених показників плану (програми, замовлення) випуску продукції, з'ясування причин та їх аналізу;
- оперативного інформування керівництва про факти випуску неякісної продукції та невиконання плану випуску продукції кожним виробничим підрозділом підприємства;
- надання пропозицій щодо скорочення нераціональних втрат виробництва;
- встановлення достовірності звітних даних про фактичну собівартість продукції.

Джерела інформації внутрішнього контролю процесу виробництва приведено у табл. 13.3.

Таблиця 13.3

Джерела інформації внутрішнього контролю процесу виробництва

Джерела інформації	Зміст інформації	Використання інформації у контрольному процесі
Наряди, маршрутні карти, рапорти про виконану роботу працівниками при відрядній формі оплати праці	Відображається кількість і якість виконаних робіт та їх оплати працівникам	Дослідження достовірності виконаних робіт, їх якості, кількості і розміру оплати
Розрахунково-платіжна відомість	Суми нарахованої оплати праці та проведені утримання з неї	Правильність нарахування та утримань із заробітної плати працівників
Регістри з обліку витрат на виробництво (рахунок 23 «Виробництво»)	Витрати за видами виробництва продукції	Достовірність обліку витрат на виробництво продукції
Регістри з обліку собівартості витрат на виробництво (рахунок 90 «Собівартість реалізації»)	Витрати операційної діяльності	Достовірність обліку витрат діяльності при розрахунку фінансових результатів

Регістри з обліку доходів від реалізації готової продукції, робіт, послуг (рахунок 70 «Доходи від реалізації»)	Узагальнення інформації про доходи від реалізації готової продукції, робіт, послуг, доходів від страхової діяльності, суми знижок, наданих покупцям та інші вираховання з доходу	Достовірність та правильність визначення доходу від реалізації готової продукції, робіт, послуг, доходів від страхової діяльності, суми знижок, наданих покупцям та інші вираховання з доходу
Регістри з обліку фінансових результатів від звичайної діяльності та надзвичайних подій (рахунок 79 «Фінансові результати»)	Облік й узагальнення інформації про фінансові результати підприємства від звичайної діяльності та надзвичайних подій	Правильність підрахунку фінансових результатів підприємства від звичайної діяльності та надзвичайних подій
Регістри з обліку браку у виробництві (рахунок 24 «Брак у виробництві»)	Затрати на забраковану у виробництві продукцію	Обґрунтування заподіяних збитків, визначення матеріально відповідальних осіб
Регістр з обліку собівартості реалізованої готової продукції (рахунок 90 «Собівартість реалізації») субрахунок 901 «Собівартість реалізованої готової продукції»	Повна собівартість реалізованої готової продукції	Обчислення втрат, припущених при реалізації готової продукції, встановлення матеріально відповідальних осіб
Журнал 5, 5А	Синтетичний та аналітичний облік всіх витрат на виробництво за елементами та статтями витрат	Правильність та своєчасність узагальнення інформації з обліку витрат підприємства
Відомість 5.1	Облік виробничих запасів за синтетичними рахунками (або субрахунками) за центрами відповідальності та місцями витрат	Правильність визначення суми та рівня транспортно-заготовіельних витрат, фактичної собівартості витрачених (вибули) виробничих запасів

Баланс (форма 1)	Стан активів, зобов'язань та власного капіталу суб'єкта господарювання на певну дату	Визначення майнового стану підприємства на звітну дату
Звіт про фінансові результати (форма 2)	Відображені за звітний період фінансові результати та елементи операційних витрат	Правомірність встановлення доходів і витрат суб'єкта господарювання за звітний період
Звіт про результати виконання довгострокових договорів (контрактів)	Виконання довгострокових договорів за звітний період	Дотримання законодавчого регулювання договірних відносин

Контроль виробничого процесу потребує більш чіткого визначення вартісної складової факторів, які його формують: виробничих матеріалів, робочої сили та засобів праці. У практиці підприємств не приділяється належної уваги виділенню вартісної місткості цих факторів у виробничому процесі. Матеріаломісткість обчислюється за вартісними показниками, трудомісткість – за витратами часу, а фондомісткість – співвідношенням вартості основних засобів і обсягу реалізації (продажу) чи прибутку. Доцільніше обчислювати трудомісткість і фондомісткість за аналогією з матеріаломісткістю, а саме: трудомісткість пропонується обчислювати за сумою витрат на робочу силу, питоמוю вагою цих витрат у виробничій собівартості продукції.

Аналіз показників продуктивності праці за обсягами виробітку за годину (зміну) варто здійснювати як фактори впливу на динаміку витрат на робочу силу у складі собівартості продукції. Водночас трудомісткість виробництва продукції і окремих виробів (об'єктів калькуляції) слід аналізувати за вартісною трудомісткістю: відношенням витрат на робочу силу – заробітної плати працівників і відрахувань на соціальні заходи – до всієї технологічної собівартості продукції.

На значній кількості промислових підприємств витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи займають суттєву величину у складі собівартості продукції. У сукупності вони

є витратами підприємства на робочу силу: працівників, у складі прямих витрат і оперативного та управлінського персоналу цехів та дільниць, у складі загальновиробничих витрат. Крім цього, існуючою регламентацією у складі загальновиробничих витрат обліковується заробітна плата працівників, зайнятих обслуговуванням і ремонтом основних засобів.

Для отримання згрупованих даних у розрізі видів виробів та підсумку заробітної плати, складають групувальні відомості у розрізі видів виробів і розрахункові (розрахунково-платіжні) відомості нарахування заробітної плати.

Підсумкові дані заробітної плати працівників, відрахування на соціальні заходи та резерв відпусток за окремими підрозділами і в цілому по підприємству обчислюють в накопичувальних відомостях. Такі дані характеризують вартісний обсяг центру витрат і відповідальності за ефективне використання робочої сили. Накопичувальна відомість подається у таблиці 13.4.

Таблиця 13.4

Відомість фактичних витрат на оплату праці за 20 р

№ з/п	Виробничий документ		Витрати на робочу силу при погодинній оплаті праці				Витрати на робочу силу при відрядній оплаті праці			Разом фактичних витрат на оплату праці	Примітки
	номер	дата	Сума заробітної плати	Відрахування на соціальні заходи	Відрахування до резерву відпусток	Разом	Зарплата, обчислена за обсягом робіт	Відрахування на соціальні заходи	Відрахування до резерву відпусток		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

Таким чином, у відомостях фактичних витрат центру на робочу силу формуються дані, необхідні для оперативного її управління і оцінки використання в проміжки часу (кількість днів), визначені для підрахунку проміжних підсумків про витрати на

виробництво.

Відповідальних за раціональну організацію праці та ефективне використання робочої сили на підприємстві і в підрозділах визначає керівник підприємства, що має бути відображено в організаційно-технічних заходах підприємства і в наказі про облікову політику.

Ефективність засобів праці слід оцінювати не лише за їх вартістю, а й за питомими витратами на їх експлуатацію. Завдання полягає в об'єктивності визначення і оцінці рівня ефективності використання основних засобів, застосовуванні показників, які характеризують не тільки співвідношення вартості основних засобів і виготовленої за їх участю продукції (робіт, послуг), а й урахуванні впливу засобів праці на формування собівартості продукції.

Інформація про сукупність витрат на експлуатацію засобів праці є необхідною на всіх виробництвах незалежно від обсягів і видів виробничої діяльності. Така інформація необхідна для оцінки ефективності використання всіх видів виробничих ресурсів, аналізу технологічної собівартості продукції (робіт, послуг), обґрунтування управлінських рішень з управління собівартістю, окремо технологічною і окремо всією виробничою собівартістю.

У виробництвах з тривалим виробничим циклом, де є залишки незавершеного виробництва на кінець місяця, необхідно, за такою ж ознакою, обчислити суму витрат на засоби праці, яка відноситься до незавершеного виробництва. Тобто пропорційно до витрат на технологічні матеріали. Такий розподіл доцільно проводити одночасно: в одному розрахунку обчислювати витрати на засоби праці в розрізі видів виробів і незавершеного виробництва.

З огляду, на неоднакові умови використання засобів праці у виробничому процесі, з урахуванням відмінностей видів машин, обладнання, агрегатів і апаратів, що застосовуються у різних виробництвах, таким же різним буде і постатейний облік витрат на їх утримання і експлуатацію.

Результатом проведеного внутрішнього контролю процесу виробництва є складання робочого документа, поданого в табл. 13.5.

**Відомість витрат виробництва та фактичної
собівартості за _____ 20 р.**

№ з/п	Внутрішньомісячні звітні періоди	Залишок незавершеного виробництва на початок періоду	Технологічні витрати за місяць				Загальновиробничі витрати	Витрати на виробництво	Незавершене виробництво на кінець періоду	Фактична собівартість виробів, виготовлених за місяць
			на техноло-гічні матеріали	на робочу силу	на засоби праці	Разом				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

Розподіл цих витрат у розрізі видів виробів варто здійснювати залежно від конкретних умов: одноманітності чи багатоваріантності використання машин і обладнання; застосування однакових машин і обладнання для виробництва різних видів (партиї) виробів тощо.

Однак у будь-якому випадку, навіть якщо керівник і головний бухгалтер не хочуть обтяжувати себе ускладненими розрахунками витрат на засоби праці в розрізі об'єктів, що застосовуються у виробництві конкретної продукції, необхідно чітко відокремити витрати на основні засоби від загальновиробничих накладних витрат з тим, щоб не об'єднувати облік технологічних витрат з накладними витратами. Оскільки витрати на утримання і експлуатацію засобів праці не є накладними витратами. Це витрати технологічні.

Таким чином, відповідальність за раціональне використання конкретних видів виробничих ресурсів і за розмірами витрат на їх

використання конкретизується у відповідних центрах, на всіх рівнях організації і управління основною діяльністю підприємства. А загальна сума витрат всіх трьох центрів формує технологічну вартість (собівартість) продукції підприємства, яка повинна бути окремим об'єктом обліку аналізу і планування. Облік загальнови-робничих організаційно-управлінських витрат, які є умовно по-стійними, необхідно вести окремо від технологічних. Ці витрати в сукупності з технологічними формують категорію – виробнича собівартість продукції.

Підсумки витрат контрольованих центрами виробничих ре-сурсів за внутрішньомісячні періоди – щоденні; один раз в 3,5 чи 10 днів – є технологічною вартістю (собівартість) продукції, яка є об'єктом оперативного внутрішньогосподарського контролю вит-рат. Технологічну вартість (собівартість) продукції за проміжні вну-трішньомісячні періоди слід обчислювати в підсумковій відомості.

До підсумків технологічних витрат, обчислених у цій відо-мості за місяць, необхідно додати загальновиробничі організа-ційно-управлінські витрати, розподілені в розрізі видів виробів (груп виробів) у об'єктів калькуляції. У випадках відсутності не-завершеного виробництва загальний підсумок витрат являє со-бою виробничу собівартість продукції за місяць у розрізі об'єктів калькуляції. У тих виробництвах, де є незавершене виробництво, фактична собівартість продукції, виготовленої за місяць, обчис-люється відомим способом: до залишків незавершеного виробни-цтва на початок місяця додаються витрати на виробництво за мі-сяць (підсумок у приведеній вище відомості) і віднімають зали-шок незавершеного виробництва на кінець місяця.

Підсумки витрат за місяць у відомості – внутрішньогоспо-дарської звітності – повинні відповідати сумах витрат, відобра-жених на рахунках бухгалтерського обліку.

За результатами перевірок виробничого циклу розробляють-ся заходи щодо реалізації виявлених резервів з оцінкою можли-вих техніко-економічних результатів їх впровадження. Особлива увага звертається на зниження рівня витрат на продукцію (рабо-ти, послуги), що випускається, зростання їх якості.

13.3. Організація внутрішнього контролю збуту та фінансових результатів

Завершальним етапом кругообороту капіталу підприємства є процес збуту, який здійснюється на основі угод про поставку виробленої підприємством продукції. У процесі реалізації натуральна форма продукту в результаті обміну набуває грошової форми. Процес тісно пов'язаний з кінцевими результатами діяльності підприємства – прибутком і його розподілом відповідно до планів відтворення. Збут організовується на основі маркетингових досліджень і вся діяльність підприємства підпорядковується процесу збуту.

Завданням організації внутрішнього контролю збуту та фінансових результатів є обґрунтованість методики кількісного обліку готової продукції; перевірка первинних документів обліку готової продукції, організації синтетичного обліку; правильність вартісної оцінки готової продукції; правильність відображення в обліку відвантаження готової продукції, витрат на продаж, оподаткування; вивчення і аналіз ринків збуту продукції, пошук нових і розширення діючих ринків; вивчення і аналіз факторів, що впливають на конкурентоспроможність продукції на вітчизняних і зарубіжних ринках у розрізі виготовленого асортименту; облік дебіторської заборгованості; пошук шляхів зменшення збитків внаслідок виникнення безнадійної дебіторської заборгованості та аналіз її виникнення; мінімізація збитків внаслідок повернення покупцями неякісної продукції; своєчасне і достовірне інформування керівництва про обсяги реалізації продукції, її конкурентоспроможність для прийняття відповідних управлінських рішень; оцінка прийняття управлінських рішень, пов'язаних з реалізацією продукції та їх виконання; розрахунки з покупцями і замовниками за реалізовану продукцію; мінімізація витрат, пов'язаних з реалізацією готової продукції.

Основними напрямками організації і здійснення внутрішнього контролю процесу продажу та фінансових результатів є:

– виконання виробничих програм щодо випуску продукції за обсягами, асортиментом, якістю в розрізі всіх виробничих

структурних підрозділів;

- формування і облік собівартості готової продукції;
- первинний, аналітичний і синтетичний облік випущеної продукції. Її рух і відпуск зі складів;
- умови зберігання готової продукції на складах та дотримання встановлених лімітів;
- облік нарахування та сплати належних до обсягу реалізації податків та зборів;
- визначення ціни реалізації та фінансових результатів в цілому за підприємством, так і за окремими видами продукції, робіт, послуг.

Джерела інформації внутрішнього контролю реалізації продукції та фінансових результатів подано у табл. 13.6.

Таблиця 13.6

**Джерела інформації внутрішнього контролю
процесу виробництва**

Джерела інформації	Зміст інформації	Використання інформації у контрольному процесі
Регістр бухгалтерського обліку з рахунку 26 «Готова продукція»	Обсяг виготовленої продукції, виконаних робіт, наданих послуг	Достовірність обсягів виготовленої продукції і зданої замовнику
Баланс (форма 1)	Стан активів і пасивів суб'єкта господарювання на певну дату	Визначення майнового стану підприємства на звітну дату
Звіт про фінансові результати (форма 2)	Відображені за звітний період фінансові результати та елементи операційних витрат	Правомірність встановлення доходів і витрат суб'єкта господарювання

Регістр обліку собівартості реалізованої готової продукції (рахунок 90 «Собівартість реалізації» субрахунок 901 «Собівартість реалізованої готової продукції»)	Повна собівартість реалізованої готової продукції	Обчислення втрат, припущених при реалізації готової продукції, встановлення матеріально відповідальних осіб
Журнал 3, відомості 3.1, 3.4, 3.6	Синтетичний та аналітичний облік розрахунків з покупцями та замовниками, за податками і платежами, довгострокових і короткострокових зобов'язань	Правильність та своєчасність розрахунків за операціями з постачальниками та підрядниками, за податками і платежами, довгострокових і короткострокових зобов'язань
Журнал 6, відомість 6.1	Узагальнення інформації про доходи від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства та фінансові результати від звичайної діяльності та надзвичай-	Правильність розрахунку доходів від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства та фінансові результати від звичайної діяльності та надзвичайних подій

Перевірка фінансово-збутового циклу починається з оцінки надійності системи внутрішнього контролю, а саме:

- відвантаження і продаж продукції підтверджується відповідними документами (рахунки-фактури, товарно-транспортні накладні);

- щокварталу проводиться звіряння розрахунків з покупцями продукції;

- систематично здійснюється інвентаризація продукції на складах готової продукції, а її результати в частині втрат і недостач відображуються в бухгалтерському обліку;

- відвантаження і продаж продукції санкціонуються керівництвом підприємства;

- відпуск продукції із складу здійснюється тільки за наявності довіреностей, оформлених належним чином;
- проводиться звіряння відвантаженої продукції з документами на її оплату;
- проводиться контроль рахунків-фактур для виявлення можливих помилок;
- контролюється тотожність фінансової звітності і реєстрів бухгалтерського обліку після відвантаження і продажу продукції, а також даних складського обліку готової продукції та її реалізації даним аналітичного обліку в бухгалтерії;
- своєчасно надаються і обробляються бухгалтерією звіти матеріально відповідальних осіб про відвантаження і продаж продукції;
- організовуються вибіркові перевірки виконання договорів на постачання продукції (робіт, послуг).

Досліджуються усі відмови покупців від раніше укладених договорів постачання. Розраховується питома вага продукції, від якої відмовилися покупці в загальному обсязі продукції, що передбачено договорами постачання, а також аналізуються тенденції зміни цього показника. Цей розрахунок виявляє як негативні, так і позитивні відхилення, але не визначає їх причини. Тому наступним етапом внутрішнього контролю фінансово-збутового циклу є проведення факторного аналізу за такими напрямками:

- якість і конкурентоспроможність виготовленої продукції (відповідність продукції світовим стандартам, обсяги браку, кількість рекламцій і вартість поверненої продукції, кількість сертифікованої продукції, якість використаної сировини і матеріалів, кваліфікація працівників, технічний стан устаткування);
- цінова стратегія (відповідність ціни якості продукції, цінові переваги порівняно з товарами конкурентів, рівень витрат, рівень поточного попиту на продукцію, знижки);
- канали збуту (шляхи транспортування продукції, методи збуту, професіоналізм і спеціалізація посередників, система стимулювання збуту, ефективність зв'язку з посередниками);
- комунікаційна стратегія (ефективність реклами, пропага-

нда іміджу, стимулювання попиту);

– споживачі продукції (кількість і концентрація, середня величина разової купівлі, рівень прибутків).

На стадії реалізації продукції (робіт, послуг) контролери:

– вивчають претензії покупців продукції (робіт, послуг) на невідповідність якості рекламі і (чи) ціні, на неправильне застосування тарифів і недостачі відвантаженої продукції;

– перевіряють дотримання правил заповнення документів, а також умов зберігання документів на відвантаження продукції як бланків суворої звітності;

– перевіряють наявність і правильність оформлення доручень на отримання продукції зі складу;

– контролюють повноту і своєчасність оплати покупцями відвантаженої продукції;

– аналізують динаміку і склад дебіторської заборгованості за відвантажену продукцію, умовами якої можуть бути, наприклад, необачна кредитна політика організації стосовно покупців продукції (робіт, послуг), помилки у виборі партнерів, їх тимчасова неплатоспроможність або навіть банкрутство.

Для внутрішнього контролю необхідна не лише перевірка дотримання кошторисів витрат на маркетингові заходи, об'єктом перевірки повинна стати ефективність, зокрема досягнення запланованих показників. Приклад звітної форми наведено в табл. 13.7.

Таблиця 13.7

Квартальний звіт про ефективність маркетингових заходів

	Цільовий показник	Одиниця вимірювання	Проведені заходи		Планове значення показника	Фактичне значення показника	Відхилення, %	Загальна сума, тис. грн	Витрати на одніцю, тис. грн
			Назва	Сума, тис. грн					
1.									
2.									

Отже, внутрішній контроль процесу реалізації дає змогу забезпечити керівництво інформацією про обсяги і структуру реалізованої підприємством продукції (робіт, послуг), здійснити перевірку виконання договірних зобов'язань щодо поставки товарної продукції, визначити ціну реалізації та фінансові результати як в цілому за підприємством, так і за окремими видами продукції, робіт, послуг.

В умовах ринкової економіки основу економічного розвитку підприємства становить прибуток. Показник прибутку став важливим для оцінки виробничої, фінансової та інвестиційної діяльності підприємства. Прибуток є основним показником ефективності роботи підприємства, джерелом його діяльності. Зростання прибутку створює фінансову основу для самофінансування діяльності підприємства, здійснення розширеного відтворення і задоволення зростаючих соціальних і матеріальних потреб трудових колективів. За рахунок прибутку виконуються також зобов'язання підприємства перед бюджетом, банками й іншими контрагентами. Тому під час контролю прибутку вивчаються як фактори його формування, так і розподілу.

Завданням внутрішнього контролю фінансових результатів є: оцінка динаміки показників формування прибутку, обґрунтованості фактичної величини утворення і розподілу прибутку; виявлення і вплив різних факторів на величину прибутку; оцінка можливих резервів подальшого зростання прибутку на основі оптимізації обсягів виробництва і витрат.

Внутрішній контроль фінансових результатів здійснюється за допомогою встановлення тотожності записів у фінансовій звітності (форма 2 «Звіт про фінансові результати») записам на рахунках 79 «Фінансові результати», 44 «Нерозподілені прибутки (непокриті збитки)» та у регістрах бухгалтерського обліку (журнали 5, 6 та 7). При цьому звертається увага на відокремлення в обліку результатів операційної, фінансової та інвестиційної діяльності; перевіряється правильність застосування вимог ПСБО 3 «Звіт про фінансові результати» та визначення чистого прибутку (збитку) підприємства. Дослідженню підлягає використання бухгалтерською службою підприємства відповідних методичних

прийомів – звірка розрахунків, перевірка формування нерозподіленого прибутку (непокритого збитку) та окремих його складових, правильність розподілу прибутку та заповнення розділу III форми 2 «Звіт про фінансові результати», нарахування та сплати податку на прибуток підприємства; проведення аналізу показників прибутку (збитку) та рентабельності з встановлення факторів, що мали вплив на показники; визначення резервів збільшення прибутку та рентабельності, розробка пропозицій щодо реалізації заходів тощо.

Отже, досліджуючи загальні фінансові результати діяльності підприємства, внутрішній контроль визначає конкретні напрями поглиблення аналізу факторів, що впливали на формування прибутків (збитків) та їх тенденцію на майбутню діяльність суб'єкта господарювання.

Контрольні питання

1. Які завдання ставить перед собою внутрішній контроль процесу постачання матеріальних цінностей?
2. Які показники контролюються у процесі придбання матеріальних цінностей?
3. Які використовуються для контролю придбання матеріальних цінностей?
4. Які джерела інформації внутрішнього контролю процесу постачання?
5. Які завдання ставить перед собою внутрішній контроль процесу виробництва?
6. Які джерела інформації внутрішнього контролю процесу виробництва продукції?
7. Які завдання ставить перед собою внутрішній контроль процесу реалізації продукції та визначення фінансових результатів?
8. Які джерела інформації внутрішнього контролю процесу реалізації?

Завдання для самостійної роботи

На основі вивчення матеріалу розділу дайте відповіді на тестові питання:

1. Джерелами інформації для перевірки внутрішнього контролю за наявністю матеріальних цінностей є:

- а) картки складського обліку;
- б) інвентаризаційні описи;
- в) матеріальні звіти;
- г) порівняльні відомості матеріально відповідальних осіб.

2. Що є інформаційним забезпеченням внутрішнього контролю за своєчасністю взяття на облік основних засобів?

- а) акт приймання-передачі (введення в експлуатацію);
- б) рахунок-фактура;
- в) товарно-транспортна накладна;
- г) платіжне доручення.

3. Результати зняття залишків виробничих запасів оформлюються:

- а) описом;
- б) довідкою;
- в) відомістю;
- г) актом.

4. Нестача товарно-матеріальних цінностей при збереженні в межах природних витрат списується на:

- а) загальновиробничі витрати;
- б) винну особу;
- в) фінансові результати;
- г) адміністративні витрати.

5. Якщо вартість цінностей, яких не вистачає, перевищує вартість цінностей, що виявилися у лишку (у випадку пересортування), то різницю у вартості відносять на:

- а) винних у виникненні недостачі осіб;
- б) загальновиробничі витрати;
- в) адміністративні (загальногосподарські) витрати;
- г) фінансові результати.

6. Документом для внутрішнього контролю відпуску товарів зі складу постачальника є:

- а) накладна;
- б) доручення;
- в) комерційний акт;
- г) приймальний акт.

7. Оцінка запасів при їх вибутті може здійснюватись за методом:

- а) усі відповіді правильні;
- б) ідентифікованої собівартості;
- в) середньозваженої собівартості;
- г) ФІФО.

8. Якщо нестача виникла через природні причини (усушка, утруска, витікання, бій) і не перевищує встановлених норм природного убутку, то:

а) акти приймання складаються, але претензія за ними не виставляється;

б) складаються акти приймання і виставляється за ними претензія;

в) акт приймання не складається, але претензія виставляється;

г) акти приймання не складаються.

9. Чи має внутрішній контролер право безперешкодного доступу на склади, у сховища, де зберігаються гроші і ТМЦ на об'єкті?

а) має право;

б) має з дозволу керівництва;

в) за вказівкою ГоловокРУ;

г) немає права.

10. Списання палива з підзвіту водіїв здійснюється на підставі даних:

а) подорожніх листів, виходячи з фактичного пробігу автомобіля та норм витрат палива на 100 км пробігу;

б) подорожніх листів, виходячи з фактичного пробігу автомобіля;

в) подорожніх листів, виходячи з планового пробігу автомобіля;

г) норми витрат палива на 100 км пробігу.

Рекомендована література: [36, 40, 55, 57, 58, 59, 95, 97, 99].

Розділ 14. Інформаційні системи внутрішнього фінансового контролю

14.1. Основні засади функціонування інформаційних систем внутрішнього контролю.

14.2. Інформаційні технології контролю, їх характеристика та основні етапи розвитку.

14.3. Огляд сучасних інформаційних систем контролю.

14.1. Основні засади функціонування інформаційних систем внутрішнього контролю

Господарський контроль – це досить трудомісткий процес, що зумовлено великим обсягом інформації, який необхідно зібрати, обробити, систематизувати, проаналізувати і узагальнити.

Особливо це стосується внутрішнього контролю, де щодня необхідно відслідковувати значну кількість господарських операцій з надходження і вибуття коштів, запасів, формування витрат, відображення доходів тощо. У сучасних умовах глобалізації та підвищеної конкуренції затримка в отриманні такої інформації, або її неправильна інтерпретація, може призвести до прийняття несвоєчасних, або недостатньо ефективних управлінських рішень. Це, у свою чергу, може призвести до збільшення витрат, скорочення доходів, погіршення стану використання фінансових, матеріальних, трудових ресурсів організації, зменшення показників платоспроможності тощо. Ці причини і обумовлюють необхідність впровадження сучасних інформаційних технологій під час проведення контрольних процедур.

Специфіка інформаційних технологій полягає в тому, що об'єктом обробки є інформація та її рух, тобто інформаційні потоки.

Інформація – це взаємопов'язана сукупність даних про певні події, явища, факти тощо.

Економічна інформація – це інформація про процеси виробництва, розподілу, обміну і споживання матеріальних благ.

Економічна інформація характеризується двома основними

ознаками – кількістю і якістю. Якісна ознака дозволяє класифікувати її за галузями знань, видами та категоріями, функціями управління тощо. Кількісна – спосіб оцінки або виміру, на основі яких можна встановити об'єми інформації та трудомісткість отримання, збирання і фіксації, а також технологічної обробки.

Сукупність методів і способів збирання, накопичення, зберігання й оброблення інформації щодо діяльності організації з метою виявлення відхилень, встановлення причин та чинників, що обумовили ці відхилення, розробку пропозицій та заходів, що необхідно вжити з метою їх усунення, складають інформаційні технології контролю.

Управління (менеджмент) організацією є основою для належної організації цілеспрямованої фінансово-господарської діяльності з метою координації окремих дій, що спрямовані на досягнення загальної мети створення та функціонування підприємства.

Кібернетичний підхід до системи управління характеризується наявністю двох взаємопов'язаних підсистем: керівної і керованої.

Керівна підсистема – це суб'єкт управління, тобто управлінський апарат підприємства, який здійснює формування цілей, прийняття рішень, а також контролює їх виконання.

Керована підсистема – об'єкт управління. Це підприємство, або інший економічний суб'єкт, який виконує поставлені задачі.

Між цими підсистемами циркулюють інформаційні потоки, що характеризуються наявністю прямого і зворотного зв'язку. На вхід суб'єкта управління надходить інформація про зовнішнє середовище. Прямий зв'язок виражається потоком директивної інформації, що формується управлінським апаратом відповідно до цілей управління та інформацією про економічну ситуацію, що склалася у зовнішньому середовищі, і спрямовується від управлінського апарату до об'єкта управління. Зворотний зв'язок являє собою рухомий у зворотному напрямі потік звітної інформації, який формується об'єктом управління і містить зведення про виконання прийнятих рішень і міри впливу зовнішнього середовища на внутрішню економічну ситуацію.

За допомогою функції регулювання здійснюється прямий

вплив на фінансово-господарську діяльність підприємства, а облік, контроль і аналіз забезпечують зворотний зв'язок і утворюють інформаційні потоки на підприємстві (рис. 14.1).

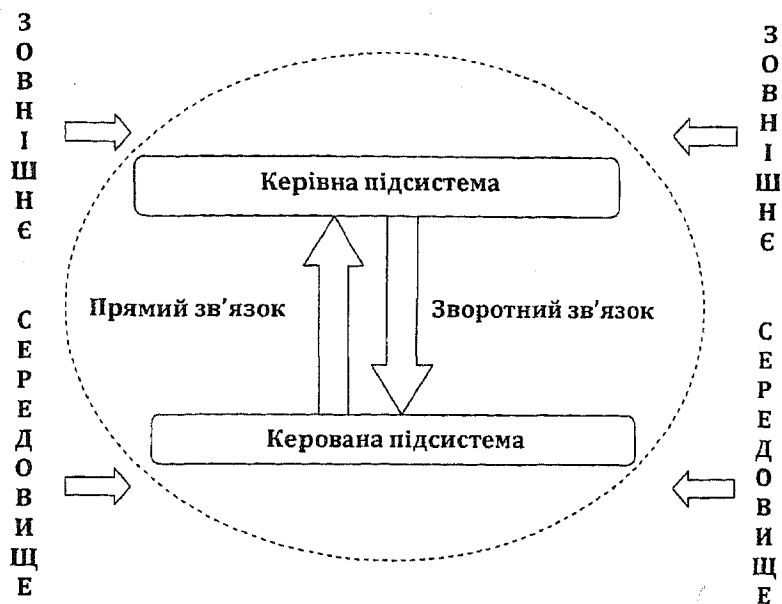


Рис. 14.1. Схема інформаційних потоків підприємства

Інформаційна система – це сукупність різноманітних взаємопов'язаних або взаємозалежних всебічних відомостей про стан об'єкта, управління та процеси, що відбуваються на ньому, які виражені в показниках та інших інформаційних сукупностях, зібраних та оброблених за допомогою технічних (інформаційних та обчислювальних) засобів за визначеною методикою та заданими алгоритмами, які відповідають вимогам керівної системи при її впливі на керовану. Ціль інформаційної системи – це виробництво потрібної для підприємства інформації, створення інформаційного середовища для здійснення управління організацією.

Випуск комп'ютерів із високою швидкодією, великим об'ємом оперативної і зовнішньої пам'яті, пристроями введення – виведення, орієнтованими на формування первинних і звітних

документів, дозволив організувати інформаційну систему як самостійну автоматизовану систему. Об'єднання інформаційних систем у комп'ютерну мережу створило умови для появи взаємопов'язаних інформаційних систем, які забезпечують комплексну автоматизацію функцій управління організацією. Саме за таких умов і з'явилася можливість створення і подальший розвиток інформаційних систем контролю.

Найбільший ефект від використання інформаційних технологій під час контролю досягається при інтеграції з інформаційними системами обліку. Це дозволяє оперативно, одразу після здійснення господарської операції проконтролювати її на відповідність встановленим параметрам, проаналізувати, розробити відповідні управлінські рішення.

До початку застосування інформаційних технологій керівництву в кінці звітного періоду надавалися громіздкі зведення, складні таблиці про фінансово-господарську діяльність підприємства, що знижувало ефективність і позбавляло керівництво організації оперативно реагувати на негативні явища, пов'язані з неефективним господарюванням. Сучасні інформаційні технології дозволяють не тільки оперативно отримувати інформацію про господарські операції, що відбуваються на підприємстві, а й одразу обробляти її, представляти в аналітичному вигляді, що дозволяє не тільки виявляти відхилення, а й встановлювати причини виникнення цього відхилення.

Для удосконалення процесу внутрішньогосподарського контролю створюються комплексні електронні інформаційні системи, що забезпечують інтегрованість функцій управління, орієнтовані на оперативне формування варіантів рішень для керівництва.

У середовищі інформаційної системи контролю від спеціаліста не вимагаються спеціальні знання з програмування або технічної експлуатації ПЕОМ. Він повинен вміти орієнтуватись у предметній області і мати необхідні навички роботи з комп'ютером.

Головне призначення інформаційної системи контролю – це автоматизація процесу збору, реєстрації, обробки, систематизації та узагальнення інформації про господарську діяльність підприємства.

Разом із тим призначенням інформаційної системи контролю є:

1) повне і своєчасне забезпечення інформаційних потреб користувачів;

2) здійснення контролю за ефективністю використання ресурсів підприємства;

3) забезпечення неможливості несанкціонованого доступу до інформаційних фондів.

Інформаційна система контролю дозволяє не тільки відслідковувати господарські операції організації, а також прогнозувати і моделювати управлінські рішення. Тому результатами роботи інформаційної системи контролю можуть користуватися:

- керівники організації і структурних підрозділів;
- користувачі, які безпосередньо зацікавлені в інформації про фактичний стан організації (інвестори, кредитори, акціонери);
- користувачі, які опосередковано зацікавлені в інформації про економічний стан організації (державна податкова адміністрація, фондові біржі, покупці та ін.).

Мета і завдання інформаційної системи контролю вимагають дотримання принципів щодо його створення. Їх можна поділити на загальні та особисті. Оскільки основою інформаційної системи контролю є автоматизовані системи, вона базується на загальних для всіх автоматизованих системах принципів, які були сформульовані академіком В.М. Глушковим. Подальший досвід проектування і функціонування різноманітних систем вніс свої уточнення і доповнення.

Можна вважати, що основними загальними принципами створення інформаційної системи контролю є:

– принцип системного підходу, який полягає в тому, що інформаційні системи контролю повинні створюватися для вирішення всього комплексу, а не окремих контрольно-аналітичних завдань. При цьому має враховуватися необхідність взаємодії інформаційної системи контролю з іншими складовими інформаційної системи управління організації, що перевіряється;

– принцип інтегрованої обробки даних припускає створен-

ня єдиної інформаційної бази або банку даних оперативної, нормативно-довідкової і законодавчої інформації, яка використовується для вирішення всього комплексу завдань контролю;

– принцип нових завдань означає готовність системи до введення нових завдань або нових методів вирішення старих завдань при зміні економічних умов;

– принцип безперервного розвитку автоматизованої системи передбачає постійне удосконалення всіх видів її забезпечення. Це передбачає заміну застарілого обладнання на нове, покращення інформаційного, математичного, програмного забезпечення, розвиток технологічного процесу;

– принцип типізації алгоритмів і програм передбачає порядок з урахуванням особливостей автоматизованої системи можливість використання деяких типових або інших існуючих модулів алгоритмів і програм;

– принцип ергономічності передбачає створення оптимальних умов для раціональної і комфортної роботи на автоматизованому робочому місці.

Крім загальних принципів інформаційної системи контролю повинно відповідати специфічним принципам, головними з яких є:

– спілкування користувача з ПЕОМ на професійній мові;

– надання вхідної та вихідної інформації у звичній, зручній формі;

– забезпечення можливості вирішення завдань контролю і контролю за їх постановками і первинними даними незалежно від їх складності;

– застосування діалогового режиму для користувача у формі відповідей «так» чи «ні», запитів по зразку, меню «дисплейних вікон» та ін.;

– можливість досить простого підключення до комп'ютерної мережі будь-якої типології.

Впровадження інформаційної системи контролю у практику підвищує продуктивність праці, сприяє зниженню трудомісткості та вартості здійснення контрольних процедур, покращенню її якості і скороченню терміну проведення.

Отже, застосування інформаційної системи контролю докорінно змінює технологію проведення контролю, зменшує частку ручної праці з обробки даних, створює передумови для переходу до електронних технологій. У фахівців із контролю зростає творчий потенціал, підвищується достовірність і аналітичність інформації, культура праці та престижність професії.

14.2. Інформаційні технології контролю, їх характеристика та основні етапи розвитку

Функціонування інформаційних систем передбачає постійне здійснення різноманітних операцій з інформаційними потоками організації. Сукупність методів і способів збору, передачі, накопичення, обробки, зберігання, представлення і використання інформації, тобто реалізації основних інформаційних процесів прийнято називати інформаційними технологіями.

Інформаційна технологія є способом реалізації інформаційних процесів.

Як немає єдиного визначення технології, немає загальноприйнятої класифікації технологій взагалі та інформаційних технологій, зокрема. Розглянемо варіанти класифікації інформаційних технологій.

Інформаційні технології, які явно не спрямовані на певну предметну область, називатимемо технологіями загального призначення, а технології, орієнтовані на певну сферу застосування і зважаючи на її специфіку, – спеціалізованими. Спеціалізовані технології, спрямовані на конкретну предметну область загалом, вважаються предметно-орієнтованими, якщо ж лише на рішення якого-небудь класу завдань з цієї предметної області, то – проблемно-орієнтованими.

Існуючі нині інформаційні технології ділять на традиційні («паперові») і нові («безпаперові»).

Традиційними вважаються ті технології, де як носій інформації переважає папір і використовуються неелектронні засоби її фіксації, перетворення і передачі. До нових відносять інформаційні технології, основу яких складають комп'ютери і електронні

засоби передачі інформації. Виходячи з цього, деякі автори визначають нові інформаційні технології просто як використання обчислювальної техніки і систем зв'язку для створення, збору, передачі, зберігання, обробки інформації для усіх сфер громадського життя.

Для будь-якої технології необхідна інфраструктурна підтримка, все те, що забезпечує функціональність цієї технології, тобто мережа підтримки технологій. Для інформаційної технології мережею підтримки виступає інформаційна система, у рамках якої ця технологія реалізована.

У теорії управління технологіями вводиться поняття високої технології, тобто такої технології, яка чинить вплив на усю архітектуру (структуру і організацію) компонентів мережі підтримки технологій. Висока технологія змінює якісний характер завдань, їх виконання, взаємозв'язки, види і склад використовуваних ресурсів, а також необхідну кваліфікацію, виконувані ролі, стилі управління, усю організаційну структуру.

Новітня інформаційна технологія (НІТ) – це висока технологія, що змінює не лише засоби і методи рішення завдань, але й усю інформаційну систему організації.

Новітня інформаційна технологія – це сукупність принципово нових засобів і методів обробки інформації, що є цілісними технологічними системами і забезпечують цілеспрямоване створення, передачу, зберігання і відображення інформаційного продукту оптимальним чином.

Новітні інформаційні технології, залежно від наявності в них комп'ютерних систем або ролі, яку вони там виконують, можна розділити на безкомп'ютерні, в яких відсутні які-небудь комп'ютерні засоби, комп'ютеризовані, де комп'ютери мають не основне значення, і комп'ютерні, особливе і центральне місце в організації яких займає комп'ютер.

Складові частини комп'ютерних інформаційних технологій і сфери їх застосування показані на рис. 14.2.

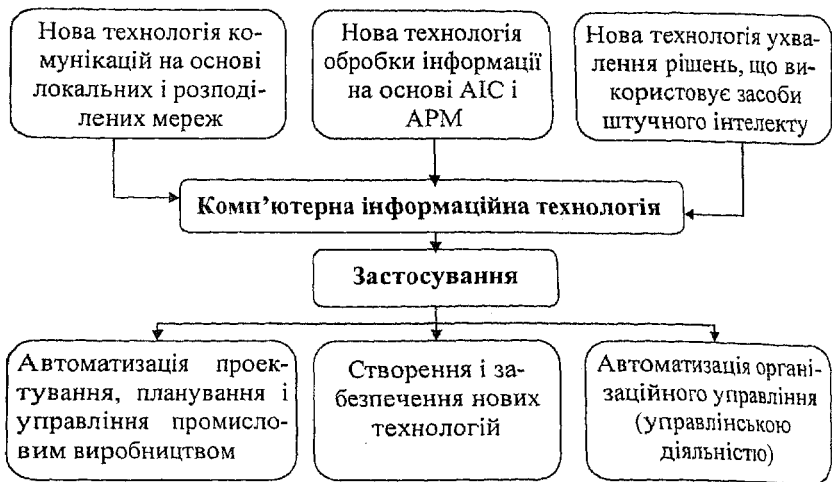


Рис. 14.2. Складові комп'ютерних НІТ і сфери їх застосування

Диференціацію комп'ютерних інформаційних технологій, у свою чергу, можна провести в міру їх інтегрованості.

Комп'ютерні технології діляться на: окремі, з домінуючою технологією і інтегрованою. Під окремою матимемо на увазі інформаційну технологію, яка забезпечує який-небудь один вид інформаційної діяльності. Інформаційні технології з домінуючою технологією, по суті, є різновидом інтегрованих технологій. Їх відмінність у тому, що в першому випадку серед сукупності технологій явно переважає одна з них при допоміжній ролі інших, а в другому – усі технології мають приблизно однакове значення, взаємно доповнюючи і посилюючи один одного у виконанні загальних завдань.

Слід зауважити, що ділення за ознакою інтегрованості більш зручне для аналізу комп'ютерних інформаційних технологій, ніж спостерігається на практиці, де технології часто тісно переплетені один з одним, інкорпоруючи інші або надбудовуючись над ними. Іноді важко сказати, де закінчується одна технологія як самостійна і починається інша, чи представляє деяка технологія

окрему технологію або це тільки спеціальне застосування іншої.

Комп'ютерні інформаційні технології по мірі оптимізації процесу перетворення інформації умовно розділяють на такі, що зберігають, раціоналізують і творять. Зберігаючі технології економлять працю, матеріальні ресурси, час (наприклад, системи передачі інформації, інформаційно-пошукові автоматизовані системи). Прикладом технологій, що раціоналізували, можуть служити автоматизовані системи замовлення квитків, бронювання місць у готелях, системи фінансових розрахунків та інше. Ці технології, на відміну від тих, що зберігають, реалізують процеси обробки інформації і підвищують точність розрахункових процедур.

Інформаційні технології, що створюють (творчі), є системами переробки і використання інформації, що включають людину як складову частину. Технології, що творять, призначені для семантичного перетворення інформації. Прикладом такої технології є технологія організації телеконференцій, теленарад, на яких може здійснюватися «мозковий штурм» певної проблеми з використанням баз даних, обчислювальних засобів, моделювання, статистичних матеріалів.

Інформаційна технологія реалізується у рамках деякої інформаційної системи. У інформаційній системі можуть використовуватися багато таких технологій. Таким чином, система є середовищем для реалізації технології.

Конкретною реалізацією технології є технологічний процес.

Технологічний процес обробки інформації є сукупністю операцій, що виконуються в певній послідовності.

Під операцією розуміється логічно невідимий комплекс закінчених певних дій. Операціями досягається не лише перетворення інформації в різних аспектах, але і первинне сприйняття інформації та її споживання.

Технологічний процес деталізує кожну операцію, розбиваючи її на елементарні операції. Під елементарною операцією розуміється безпосереднє практичне рішення задачі у рамках цієї процедури, тобто однорідна логічно невідима частина конкретного процесу. Виконання кожної елементарної операції регламентується інструкціями, програмами або іншими вказівками, що

визначають використовувані технічні засоби, необхідні ресурси, умови і час проведення операції, вартісні характеристики і так далі.

Ділення процесу на елементарні операції дозволяє розрахувати трудові та вартісні витрати на обробку інформації. Розроблений технологічний процес повинен забезпечувати кінцеву мету при мінімальних витратах, максимальній точності та достовірності.

Під технологічною процедурою розуміється сукупність однорідних операцій, пов'язаних певним чином з дією на інформацію, за допомогою яких здійснюється реалізація окремого етапу технологічного процесу.

Особливістю автоматизованої обробки інформації є велика різноманітність операцій обробки і варіантів виконання кожної операції. У технологічний процес доцільно включати лише типові операції, які можуть бути реалізовані в будь-яких системах, що обробляють економічну інформацію. З типових операцій складаються типові технологічні процеси.

У структурі інформаційної діяльності можна виділити наступні типові технологічні операції: збір інформації, аналітико-синтетична обробка інформації, зберігання інформації (формування і ведення інформаційного фонду), пошук інформації, репродукція (копіювання, розмноження) документів, передача інформації, надання обробленої інформації споживачам.

Технологічні операції підрозділяються на робочі та контрольні.

Робочі (виконавські) операції становлять основу технологічного процесу. Їх можна розділити на підготовчі та основні. Підготовчі операції готують дані до перетворення або сприяють виконанню операцій. Основні операції пов'язані, як правило, з тематичним і логічним перетвореннями інформації.

Контрольні операції покликані забезпечити достовірність даних і результатів. Вони підрозділяються на операції попереднього, поточного і наступного контролю. Попередній контроль стежить за достовірністю вхідних даних, поточний контроль забезпечує якість виконання операцій (наприклад, чіткість друку), наступний контроль забезпечує достовірність результатів

виконання операцій.

Для розробки технологічного процесу обробки інформації необхідно на основі аналізу інформаційних моделей виділити основних робітників і контрольні операції, розглянути ці операції у взаємозв'язку і взаємовпливі.

Для вирішення цього завдання будеється структурно-повна модель руху інформації (рис. 14.3).

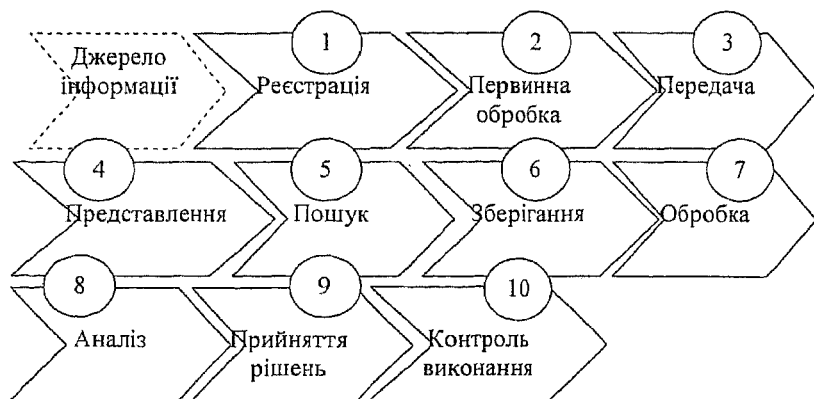


Рис. 14.3. Структурно-повна модель руху інформації

Модель руху інформації базується на використанні структур, що відображають основні процедури перетворення інформації у рамках семантичного, синтаксичного і прагматичного аспектів інформації.

На етапах 1–3 і 5–7 виконується перетворення форми інформації (синтаксичний аспект), на етапі 4 – перетворення сенсу (семантичний аспект), на етапах 8–10 – актуалізація інформації (прагматичний аспект).

Отже, інформаційні технології є важливим елементом інформаційної системи, що дозволяє перетворювати інформаційні потоки у кількісно і якісно нову форму, своєчасно виявляти відхилення від встановлених параметрів і приймати відповідні управлінські рішення.

Інформаційні технології нерозривно пов'язані з розвитком

комп'ютерних технологій. Прийнято визначати наступні етапи розвитку автоматизації процесів праці: часткову механізацію, комплексну механізацію, часткову автоматизацію і комплексну, або повну автоматизацію. Створення нових засобів реєстрації, обробки, зберігання і представлення інформація впливало і на розвиток інформаційних систем управління. Загалом можна визначити наступні етапи розвитку інформаційних технологій (табл. 14.1).

Початковим стандартом, що з'явився у кінці 50-х – початку 60-х років, був стандарт MPS (Master Planning Scheduling – управління календарним плануванням), призначений для складання основного плану виробництва. На підставі даних про стан попиту вироблялися плани випуску кінцевої продукції.

Етапи розвитку інформаційних технологій на підприємствах

Період	Технічні засоби отримання, обробки, передачі та зберігання інформації	Завдання, які вирішуються	Тип автоматизованої інформаційної технології
1	2	3	4
Кінець 1910-х – початок 1940-х рр	Друкуючі і рахунково-клавішні машини	Механізація окремих елементів процесів управлінської праці	Механізована
1940-ві – початок 1950-х рр	Комплекси взаємодоповнюючих машин – рахунково-перфорацийних комплексів	Механізація окремих ділянок роботи в системі управління	Механізована
Кінець 1950-х – початок 1960-х рр	Комп'ютери I, II поколінь	Використання комп'ютерів для вирішення окремих найбільш трудомістких завдань з нарахування заробітної плати, складського обліку тощо	Часткова електронна обробка даних
1960-ті – початок 1970-х рр	Комп'ютери II, III поколінь	Електронна обробка планової і поточної інформації, зберігання в пам'яті комп'ютерів нормативних довідкових даних, друкування машинограм на паперових носіях	Електронна система обробки даних
1970-ті рр	Комп'ютери III покоління	Комплексна обробка інформації на всіх рівнях управлінської організації, перехід до розробки підсистем АСУ (автоматизованої системи управління); матеріально-технічне постачання, товарообіг, контроль запасів і транспортних перевезень, облік реалізації готової продукції	Централізована автоматизована обробка інформації в умовах обчислювальних центрів колективного використання

Продовження табл. 1.4.1

1	2	3	4
1980-ті роки	Комп'ютери IV покоління	Розвиток АСУП (АСУ технологічними процесами), САПР (систем автоматизованого проектування), АСУП (АСУ підприємствами), тенденція до децентралізації обробки даних, вирішення завдань у багатокористувацькому режимі, перехід до безпаперової експлуатації обчислювальної техніки	Спеціалізація технологічних рішень на базі міні-комп'ютерів, персональних комп'ютерів і доступу до масивів даних з одночасною універсальною системою обробки інформації на базі потужних суперкомп'ютерів
3 кінця 1980-х років до кінця 1990-х років	Комп'ютери V покоління	Комплексне вирішення економічних завдань; об'єктно-орієнтований підхід залежно від системних характеристик предметної галузі; широкий спектр додатків; мережева організація інформаційних структур; інтерактивна взаємодія користувача під час експлуатації обчислювальної техніки. Реалізація інтелектуального людино-машинного інтерфейсу, систем підтримки прийняття рішень, інформаційно-довідкових систем	НІТ (нова інформаційна технологія)
3 кінця 1990-х років до сьогодні	Комунікаційні мережі, Інтернет	Інтеграція окремих структурних підрозділів в єдину інформаційну мережу, покращення комунікації між різними економічними суб'єктами, споживачами, державними структурами, створення систем В2С, В2В. Планування ресурсів підприємства на основі потреб споживача.	НІТ – інтеграція засобів обчислювальної техніки та засобів зв'язку

З метою оптимального управління виробництвом у середині 60-х років були сформульовані принципи управління матеріальними запасами підприємства. Ці принципи покладено в основу систем класу MRP (Material Requirement Planning – планування матеріальних потреб). Ці системи можуть швидко підрахувати можливість виконання нового замовлення до потрібного терміну при поточному завантаженні виробництва. За умов неможливості виконання цього замовлення до конкретного терміну система здатна відповісти на питання, в що обійдеться замовникові виконання нового замовлення, якщо він наполягає на терміні.

Потім з'явилися системи класу MRPII (Manufacturing Resource Planning – планування виробничих ресурсів), основна суть яких зводиться до того, що прогнозування, планування і контроль виробництва здійснюється на усьому циклі, починаючи від закупівлі сировини і закінчуючи відвантаженням товару споживачеві. У загальному випадку вони забезпечують рішення завдань планування діяльності підприємства в натуральних одиницях, фінансове планування в грошовому вираженні.

Наступним етапом у розвитку КІС стала поява з кінця 80-х років систем класу ERP (Enterprise Resource Planning – планування ресурсів підприємства). Ці системи охоплюють усю фінансово-господарську і виробничу діяльність підприємства. До них висуваються такі вимоги, як: централізація даних в єдиній базі, режим роботи, близький до реального часу, збереження загальної моделі управління для підприємств будь-яких галузей, підтримка територіально розподілених структур, робота з широким колом апаратно-програмних платформ і СУБД. Іншими важливими вимогами до ERP систем є можливість застосування графіки, використання CASE-технологій для подальшого розвитку системи, підтримка архітектури типу «клієнт-сервер» і реалізації їх як відкритих систем. При правильному впровадженні та експлуатації таких систем ефективність бізнес-процесів підприємства підвищується, що дає конкурентну перевагу для подальшого розвитку. Проте, займаючись поліпшенням внутрішньої структури, підприємство не підвищує рівень ефективності взаємодії з контрагентами.

Наступний етап розвитку КІС орієнтований на інтеграцію дія-

льності замовників і партнерів підприємства в його внутрішню систему і називається ERPІІ (Enterprise Resource and Relationship Processing – обробка даних по ресурсах і взаєминах підприємства). Internet надає можливість підприємству взаємодіяти з усіма його контрагентами в абсолютно новому середовищі, що дозволяє контактувати безпосередньо зі споживачем за типом B2C (Business - to - Consumer - «бізнес-клієнт») або/і партнерами по бізнесу за типом B2B (Business - to - Business - «бізнес-бізнес»).

Для того, щоб ERPІІ-система була застосовна для електронної комерції і бізнесу, необхідно створити додатки по управлінню зв'язками із замовником CRM (Customer Relationship Management – управління взаєминами з клієнтом), а також додаткове програмне забезпечення (ПШ) проміжного шару. Таке ПШ назвали EAI (Enterprise Application Integration – інтеграція додатків масштабу підприємства). EAI забезпечує наступні функції:

- електронна комерція;
- управління ланцюжком постачань;
- послуги доступу до додатків;
- віртуальні торговельні майданчики.

ERPІІ -система, забезпечена CRM і EAI – продуктами дістала назву XRP - система, тобто розширена (Extended) ERP- система. З її допомогою можна в реальному режимі часу розділяти дані, циркулюючі між різними корпоративними застосуваннями. За класифікацією ця система наближається до наступного покоління KIC-систем стандарту CSRP (Customer Synhronized Resource Planning – планування ресурсів спільне зі споживачем). Системи такого класу дозволяють інтегрувати процеси як усередині однієї корпорації, так і за її межами.

Отже, нові інформаційні технології, які ґрунтуються на розвитку глобальних комп'ютерних мереж, дозволяють якісно на новому рівню здійснювати основні функції управління, ефективно планувати наявні ресурси, забезпечувати оперативною і більш деталізованою інформацією про господарські процеси, оперативно контролювати зміни та приймати ефективні управлінські рішення.

14.3. Огляд сучасних інформаційних систем контролю

В умовах постійної зміни законодавчих і нормативних документів, які регламентують фінансово-господарську діяльність організацій, а також значної її кількості неможливо уявити сучасного фахівця з фінансового контролю без використання спеціалізованих програмних продуктів – інформаційно-правових систем (ІПС). Їх використання надає можливість отримувати законодавчі та нормативні документи за встановленими критеріями пошуку, відслідковувати зміни у законодавстві, отримувати необхідні підзаконні акти, коментарі та роз'яснення фахівців щодо практики їх застосування.

Головні переваги сучасних ІПС:

- легкий пошук інформації;
- оперативне поповнення бази даних;
- можливість копіювання та друкування документів;
- сортування інформації;
- можливість формування індивідуальної бази користувачів;
- статистика документів.

Легкий та швидкий пошук інформації здійснюється завдяки широкому спектру параметрів (рис. 14.4).

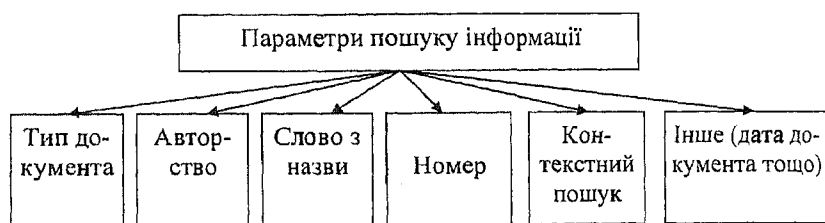


Рис. 14.4. Параметри пошуку інформації

Порівняльні характеристики інформаційно-правових систем представлено у табл. 14.2.

Порівняльна таблиця комп'ютерних правових систем

Назва комп'ютерної правової системи	Кількість нормативних документів	Варіанти пошуку документів	Можливість створення власної бази	Інтеграція (можливість експорту документів) в інші програми (зокрема в Word)
1	2	3	4	5
Нормативні акти України (НАУ)	530 тис.	НАУ має потужний пошуковий механізм, адаптований під законодавство та окремо підкожному користувачу не простовідсутня, спеціфіку судових актів: пошуки за контекстами, реквізитами, закладами, зв'язками. У списку документів можна провести сортування за типом та датами	НАУ надає можливість прямої інтеграції підтримку стандартний збереження у форматі Word	Пряма інтеграція підтримку стандартний збереження у форматі Word
Ліга-Закон	більш ніж 700 тис.	Досконалий механізм пошуку в системах дозволяє багатьма способами знайти документ: — за реквізитами документа та будь-яким поєднанням; — за контекстом; — за тематичними напрямками; — за динамічним навігатором; — за ключовими словами; — за різними спеціалізованими класифікаторами; — за каталогом офіційних опублікувань; — за термінологічним словником	У системі реалізовані портфелі, надають можливість створювати власні тематичні документи для подальшої аналітичної роботи	Додаткова інформація у форматі Word та Excel

1	2	3	4	5
<p>Інфодиск: Законодавство України</p>	<p>більше ніж 100 тис.</p>	<p>Унікальний пошуковий апарат – практично функції для підтримки аналітичного пошуку документа по будь-якому з критеріїв: списків і текстів реєстрів або їх комбінації, по словах і словосполученнях у назві і/або в тексті бази даних, тематичні підбірки і пошук по тематичних класифікаторах і архівах документів, а також навігаторах. Контекстний пошук можливий навключати в них посилення на двох мовах одночасно</p>	<p>Функції для підтримки аналітичного пошуку документа по будь-якому з критеріїв: списків і текстів реєстрів або їх комбінації, по словах і словосполученнях у назві і/або в тексті бази даних, тематичні підбірки і пошук по тематичних класифікаторах і архівах документів, а також навігаторах. Контекстний пошук можливий навключати в них посилення на інших документах, що не входять в систему «Інфодиск: Законодавство України»</p>	<p>Передбачений експорт документів у Word</p>
<p>Експерт-юрист</p>	<p>121,5 тис.</p>	<p>Пошук по темі, типу документа, організації, видавцеві, даті реєстрації та інших реєстрів</p>	<p>Можливість створення власної інформаційної бази</p>	<p>Передбачений експорт документів</p>
<p>Юрист+Закон</p>	<p>більше ніж 100 тис.</p>	<p>Задати пошук у документі можна за такими ознаками: по слову в заголовку; по слову в тексті; по даті або діапазону дат; по регіону; за типом документів</p>	<p>немає</p>	<p>Можливість копіювати у Word</p>
<p>Законодавство</p>	<p>більше ніж 100 тис.</p>	<p>Пошук документів за реєвизитами, ключовими словами, юридичним класифікатором, конкретними словами з підсвічуванням їх знайдених текстів</p>	<p>Немає, але передбачено ведення власних заміток до документа у Word</p>	<p>Можливість копіювати у Word</p>
<p>Дінай</p>	<p>близько 152 тис</p>	<p>Пошук за атрибутами і контекстом</p>	<p>Передбачено створення власної бази користувача</p>	<p>можливість копіювати у Word</p>

Основними перевагами використання інформаційно-правових систем є:

- оперативне отримання актуальної законодавчої і нормативної інформації;
- наявність спеціалізованого пошуку, який дозволяє знаходити нормативний документ за різними критеріями;
- можливість сортування отриманої інформації;
- можливість формування власної бази користувача;
- отримання інформації про документ, ким, коли був прийнятий, коли опублікований тощо;
- можливість перегляду документа на довільну дату, що особливо актуально при здійсненні фінансового контролю;
- можливість експорту документа в текстові редактори, зокрема, Word та друк;
- наявність посилань у документах на інші законодавчі і нормативні акти;
- отримання роз'яснень і консультацій щодо застосування законодавчого та нормативного документа.

Основний пошук в інформаційно-правових системах здійснюється за реквізитами, тематичним каталогом, контекстом і ключовими словами.

Документи, що зберігаються в інформаційно-правових системах, повинні містити наступні реквізити:

- назва документа;
- назва органу який прийняв, затвердив документ, або з яким було здійснено відповідне погодження;
- вид документа (закон, постанова, інструкція, указ, розпорядження тощо);
- дата підписання і номер документа, іноді зазначається також і момент реєстрації документа в Міністерстві юстиції;
- дата офіційного оприлюднення документа та набуття ним чинності;
- зміст документа.

Тематичний каталог може мати різну структуру залежно від класифікаційних ознак, за якими він побудований.

Пошук за контекстом надає можливість виявити документи, які містять визначену користувачем фразу, при цьому слід враховувати, що не всі пошукові системи можуть враховувати різні закінчення слів, що може значно обмежити пошук і не знайти необхідний нормативний документ.

Ключові слова дозволяють відібрати документи, які стосуються конкретних тематик законодавства. Кожен документ може бути класифікований одразу за декількома ключовими словами.

Отже, використання інформаційно-правових систем у внутрішньому контролі дозволяє здійснити повноцінне нормативне забезпечення.

Зміцнення позицій внутрішнього контролю в Україні, його наближення до міжнародних традицій аудиту та принципів вимагає актуалізації здатності та ефективності використання новітніх технологій організації аудиту на основі використання персональних комп'ютерів. Отже, важливі зміни у внутрішньому контролі повинні торкнутися технології його проведення, насамперед на основі застосування спеціалізованих програмних продуктів. Незважаючи на перспективність розвитку, повна комп'ютеризація внутрішнього контролю відсутня як в Україні, так і в країнах СНД. У цьому питанні програмні продукти країн СНД є також актуальними, оскільки формуються на принципах та історичному розвитку аудиту, які більше подібні вітчизняному, ніж західному.

Отже, комп'ютерна програма має бути забезпечена можливістю коригування запропонованої методики за допомогою програми-конструктор. Крім того, необхідно, щоб така комп'ютерна програма мала здатність імпортувати інформацію, скажімо з Excel, або спеціалізованої бухгалтерської програми. Імпорт таких даних має адаптувати їх до бази даних комп'ютерної програми, в робочі документи внутрішнього аудитора, що значно зменшило витрати робочого часу безпосередньо на робочу документацію. Разом з тим це надало б можливість зосередитися на важливіших етапах та процедурах аудиту, які сьогодні комп'ютер не здатен задовольнити, зокрема таких, як професійне судження аудитора, що ґрунтується на його інтуїції.

Крім того, проведення внутрішнього аудиту за допомогою

певної програми повинно забезпечити розв'язання багатоспектральних питань щодо управління проектом, внутрішнього контролю та якості реалізації аудиту. Тобто комп'ютерна програма має формувати систему, яку можна використовувати в різних напрямках здійснення внутрішнього контролю.

Отже, необхідно постійно оновлювати комп'ютерний продукт через сітьовий взаємозв'язок у розрізі вищезазначеної нормативної бази та можливості адаптувати нові вимоги до методики проведення аудиту та його організації. Робота у комп'ютерній мережі надає можливість взаємного обміну інформацією між аудитором, що фізично перебувають на відстані один від одного, але працюють над одним проектом при виїзних перевірках, що, як правило, необхідно під час аудиту реальних інвестицій.

Така мережева прив'язка інформації аудиту вимагає від комп'ютерної програми постійного оновлення через зовнішній мережевий зв'язок, що несе великий ризик втручання та розкриття інформації, що передається до чи від аудитора. Отже, ризики аудиту збільшуються за рахунок його комп'ютеризації, уникнути яких можна завдяки новим розробкам та додатковим програмам.

Зокрема, Audit Vault «є окремою системою в інфраструктурі замовника, яка допомагає підприємствам вирішувати питання, пов'язані із захистом даних від внутрішньої загрози шляхом контролю за діями користувачів і дотримуючись стандартів з безпеки (SOX, GLBA, HIPAA, PCI тощо)». Цей продукт з'явився на ринку в 2007 році і попри новизну постійно вдосконалюється, розширюючи спектр баз даних, з яких можна накопичувати інформацію (Oracle; Sybase 12.5, 15; IBM DB2 версії 8.5 або 9.5, запущені під Linux, Unix, Windows). Audit Vault, на перший погляд, забезпечує аудит ефективною методикою збирання, моніторингу, контролю, складання звітів, але наразі залишається проблемою впровадження в комп'ютерне середовище власної методики проведення аудиту, що прирівнюється до комерційної таємниці. Щоправда, цей продукт адаптовано для розроблення нових методичних підходів та до роботи з іншими програмами та системами.

Реальна перевага цього продукту полягає в тому, що система акумулює інформацію аудиту в окреме сховище даних, де

аналіз проводиться в реальному часі та відповідно до встановлених правил безпеки. Це дає змогу попередити несанкціоноване застосування інформації, яка є вхідною та вихідною для аудиту.

Основні комп'ютерні програми, адаптовані до вітчизняного аудиту, враховуючи специфіку розвитку, принципів, предмета тощо, належать країнам СНД. Деякі програмні продукти типу «ITaudit: Аудитор v 2.0» спроможні накопичувати інформацію з таких баз даних, як «1С», «Парус» тощо. Але, розглянувши цей програмний продукт, слід зазначити, що запропонована база правопорушень не може відповідати вітчизняному законодавству, а отже, і вітчизняному аудиту.

Крім того, економічно неприйнятними є значні витрати на індивідуальне налагодження програмного продукту, що надає можливість застосовувати аудиторам власну методику аудиту.

Фізична віддаленість між користувачами програмних продуктів для проведення аудиту та підприємством-розробником, як правило, велика, що вимагає додаткових витрат на підтримання програмного продукту в належному стані. Зазначимо, що кожен програмний продукт, як правило, формується з урахуванням вимог та методики певного напрямку аудиту, який не можливо повністю адаптувати під інші, що значно обмежує коло користувачів. Так, «IT-audit: Аудитор v 2.0» орієнтований на роботу з великими підприємствами, але не є економічно доцільним для аудиту малих та середніх підприємств. За прогнозами, основна маса аудиторів, крім «великої четвірки» та декількох найуспішніших вітчизняних аудиторських фірм, будуть співпрацювати саме з малими та середніми підприємствами. У свою чергу, «велика четвірка» працює з такими програмними продуктами, як Vector 6, My Client, Audit System/2 і т.д., що робить «IT-audit: Аудитор v 2.0» недостатньо актуальним для «великої четвірки». Отже, комп'ютеризація аудиту має бути скерована на співпрацю не лише з великими підприємствами, а й з малими та середніми, що значно розширить спектр аудиторських послуг та коло користувачів.

Зазначимо, що невідповідностей у програмних продуктах для аудиту є чимало, хоча і не можна заперечувати збільшення

рівня їх якості за останні роки.

Інші програмні продукти країн СНД для аудиту з їхньою характеристикою наведено в таблиці порівняно з Excel.

Таблиця 14.5

Характеристика інформаційних систем контролю

Програмний продукт	Функціональні можливості та переваги
1	2
Івахненко & Кашеньов Аудит	<ul style="list-style-type: none"> – дозволяє формувати стандартний пакет робочих документів аудитора для загального аналізу стану справ на підприємстві (експрес-аналіз), а також працювати з ним у діалоговому режимі в разі творчого підходу до потреб окремої перевірки; – є можливість проаналізувати 100 % бухгалтерських даних і виявити всі помилки та підозрілі моменти бухгалтерського обліку – на відміну від загальноприйнятих методів аудиторської перевірки, які базуються на аналізі окремої вибірки бухгалтерських даних і формуванні судження по проблемі або загального аудиторського висновку лише з завданою імовірністю; – дозволяє аналізувати будь-яку систему синтетичних рахунків та їх аналітики, а не тільки загальноприйняті та затверджені Міністерством фінансів плани рахунків та субрахунків, реалізовані у розповсюджених конфігураціях на платформі 1С та інших системах – як госпрозрахункові, так і бюджетні системи обліку; – дозволяє розробляти нові інструменти аналізу на базі існуючих як шаблонів або повністю «з нуля»; – може бути використана аудиторами для організації віддаленої роботи з клієнтами або самими клієнтами для організації ефективної системи самоконтролю власних підприємств
ЕкспресАудит: ПРОФ 3.0	<ul style="list-style-type: none"> – можливість розроблення загального плану та програми аудиту; – здатність супроводжувати аудит від початкового етапу до кінцевого;

	<ul style="list-style-type: none"> – розподіл об'єктів аудиту за виконавцями; – створення робочої документації аудиту; – збирання, систематизація й обробка результатів аудиторської перевірки; – формування звітної документації за результатами аудиту; – зберігання результатів аудиторських перевірок; – можливість вивчення та оцінювання систем бухгалтерського обліку та внутрішнього контролю економічних суб'єктів, що перевіряються; – можливість організувати внутрішній контроль якості аудиту
AuditXP Комплекс Аудит	<ul style="list-style-type: none"> – пропонує оригінальну методику проведення аудиту, що містить вбудовані – алгоритми розрахунків, планування, формування та аналізу вибірки, вибору видів виявлених порушень та автоматичної побудови висновків за розділами аудиту та підсумкового погодження; – містить понад 700 бланків, процедур, довідкових таблиць і звітів за чотирма етапами проведення аудиту (підготовчий, планування аудиту, проведення аудиту, заключний); – включає методику контролю якості аудиторської перевірки, блок аналітичних процедур та фінансового аналізу; – надає можливість автономної роботи аудиторам на переносних комп'ютерах з подальшим вивантаженням результатів аудиту за розділами в один обраний комп'ютер без використання мережевої версії; – вбудований редактор бланків дає змогу створювати нові та змінювати вже існуючі бланки аудиторських процедур або взагалі повністю змінити програму під внутрішні стандарти організації
Audit Expert	<ul style="list-style-type: none"> – система дає змогу привести дані вітчизняної бухгалтерської звітності за різні періоди часу до єдиного вигляду. Стандартні бухгалтерські форми звітності перетворюються на форми, що відповідають міжнародним стандартам фінансової звітності (IFRS) і є базисом для проведення фінансового аналізу; – програма орієнтована на аналітичні процедури

	<p>аудиту, в розрізі лише фінансового аналізу;</p> <ul style="list-style-type: none"> – на підставі даних бухгалтерських звітів формуються аналітичні форми звітності. Ці дані допомагають не тільки проаналізувати поточний фінансовий стан підприємства, але й оцінити динаміку його зміни, а також побудувати прогноз на найближчий період; – реалізовано можливість впровадження власних методик фінансового аналізу, можна знайти шляхи підвищення ефективності використання виробничих ресурсів, зниження собівартості продукції і потреб в обігових капіталах, покращення показників фондовіддачі; – система дає змогу використовувати для фінансового аналізу дані оборотно-сальдової відомості; – систематично проводити порівняльний фінансовий аналіз за даними компаній-конкурентів, лідерів галузі; – дає змогу переоцінити різні статті активів та пасивів балансу для проведення фінансового аналізу за реальними даними
<p>Pervasive Audit Master 6.3 20 USER SERVER</p>	<ul style="list-style-type: none"> – дозволяє підприємству використовувати свою власну методологію; – можливість адаптувати кожну процедуру по вступній частині та тексту, але лише один раз; – дає змогу узагальнити виявлені порушення і на їх основі підготувати альтернативну звітність; – забезпечує можливість взаємозв'язку аудиторських процедур і господарських операцій, що перевіряються; – реалізовано можливість опису аудиторських ризиків і контрольного середовища в розрізі господарських операцій (бізнес-процесів)
<p>Abacus Professional</p>	<ul style="list-style-type: none"> – на стадії перевірки правильності оформлення документів і пов'язаних з ними проводок, накопичувальних регістрів і звітів аудитор може використовувати спосіб дослідження за будь-якою ознакою, наприклад, за сумами або контрагентами, які видаються «підозрілими»; – для формування звітів довільної форми є спеціальний конструктор документів і звітів – Abacus

	<p>Designer, за допомогою якого розробники доопрацьовують звіти за технічним завданням самих аудиторів;</p> <ul style="list-style-type: none"> – на основі Abacus Designer можна також підготувати контрольні акти звіряння розрахунків, спеціальні звіти, в яких інформація може бути представлена в різних розрізах, з різною глибиною аналітики; – аудитор може моделювати ситуацію зміни облікової політики фірми-клієнта на основі реальних даних
Audit System/2	<ul style="list-style-type: none"> – поєднує можливості текстового і табличного редакторів і програми для складання оборотно-сальдової відомості. Вона призначена для полегшення комплексної підготовки робочої документації і звітності та проведення їх консолідації; – автоматичне заповнення робочих документів аудитора даними бухгалтерського обліку
Microsoft Excel	<ul style="list-style-type: none"> – адаптивність до постійних змін у методиці проведення аудиту та його організації; – можливість проведення складних математичних розрахунків; – можливість введення робочих документів аудиту; – можливість взаємозв'язку між елементами методики проведення аудиту; – можливість програмування бази даних під власну методику проведення аудиту; – адаптивність до будь-якого комп'ютерного забезпечення; – можливість адаптувати під будь-які стандарти обліку

Таке порівняння є актуальним, оскільки цей продукт є комп'ютерним забезпеченням, повністю або частково, більшості вітчизняних та деяких іноземних аудиторських організацій.

Зазначимо, що Excel в аудиті застосовують як окремо, так і у взаємозв'язку із Audit System/2, оскільки останній також є продуктом Windows, що значно прискорює роботу аудиторів. З цих причин Audit System/2 активно застосовують лідери ринку аудиту, зокрема Deloitte Touche Tohmatsu.

Безпосередньо застосування Excel в аудиті зумовлено, по-

перше, тим, що офіційні програмні продукти вимагають значних витрат на придбання, встановлення тощо. По-друге, більшість аудиторських організацій вважають такі програмні продукти не дієвими та економічно не вигідними, що знову повертає користувачів до Excel. Крім того, сучасні комп'ютерні програми з аудиту вимагають додаткового введення інформації про клієнта аудиторських послуг з відповідних баз «ІС», «Парус» або вносити всі дані про клієнта та його облік самостійно, якщо облік ведеться вручну.

Найбільш прогресивними інформаційними технологіями, що використовуються при виконанні завдань внутрішнього контролю для державних органів є системи СААТ (computer assisted audit techniques) – міжнародні стандартизовані програмні системи комп'ютерного аудиту (дослівно – комп'ютерний інструментарій підтримки аудиту), які дають змогу ефективно автоматизувати процес фінансового аналізу, аудиту та внутрішнього контролю.

Ці системи створені за принципом інструментарію (так само, як Word та Excel) і надають великий набір варіантів та функцій аналізу, типових для аудиторів та аналітиків усього світу. Насамперед йдеться про функції, що використовуються при проведенні аналітичних завдань внутрішнього контролю: аналіз динаміки, порівняльний аналіз, аналіз відхилень, структурний аналіз, аналіз репрезентативних вибірок, статистичний аналіз, графічний аналіз і, більш поглиблено, багатомірний аналіз, прогнозний аналіз тощо. Застосування таких методів суттєво поліпшує глибину, оперативність та доказовість внутрішнього контролю, що дає змогу виконувати завдання на якісно новому рівні.

Найбільшого розповсюдження серед програмних систем СААТ набули програмні системи IDEA та ACL, які використовуються, зокрема, в більшості вищих органів фінансового контролю світу (ВОФК).

Систему IDEA вперше розроблено для ВОФК Канади у 1985 році. Протягом двох десятиліть вона посіла провідне місце на міжнародному ринку. Відповідно до даних фірми-розробника Case Ware IDEA (представництво в Нідерландах) систему IDEA використовують більш як у 90 країнах організації, що виконують за-

вдання фінансового аналізу та аудиту. Тільки у 2005–2006 роках кількість її користувачів у світі збільшилася на 40 тисяч і на сьогодні перевищила 100 тисяч.

Систему IDEA впроваджено у ВОФК Великої Британії, Німеччини, Іспанії, Нідерландів, Данії, Австрії, Румунії, Угорщини, Фінляндії, Польщі, Литви та інших країнах. Система також широко застосовується у ВОФК США, Канади, Бразилії, Індії, Південної Кореї, Кувейту, Саудівської Аравії, Індонезії, Ізраїлю, Іраку, Йорданії, Папуа Нової Гвінеї, Нової Зеландії та багатьох інших країнах. Одним з найбільших користувачів є Міністерство фінансів Франції. Цю систему також впроваджено у Великій Британії в більшості органів національного та місцевого управління. У Нідерландах діє в усіх міністерствах. Система IDEA також використовується у провідних організаціях сфери державних фінансів, промисловості, в урядових та міжнародних фінансових організаціях, банках, міністерствах, аудиторських та консалтингових фірмах, органах внутрішнього контролю.

Найбільш поширеною сферою застосування системи IDEA у світі є аналіз даних бухгалтерських систем обліку. Водночас, універсальність системи полягає в тому, що одним із напрямів її використання стає аналіз великих масивів структурованої інформації: фінансово-економічної, статистичної, бухгалтерської та облікової. Зокрема, система дає можливість завантажувати будь-яку структуровану інформацію: таблиці Excel, бази даних, текстові файли, навіть скановані тексти.

Система IDEA допомагає аудиторам виявити незвичайні або підозрілі операції (великі суми, повторювані види робіт, нестандартні операції), перевіряти правильність балансу, кореспонденції рахунків, відповідність даних матеріального та фінансового обліку і платіжних документів – даним обліку.

Суттєва перевага системи IDEA – можливість аналізувати до 1,2 млн, що дає можливість виконувати автоматизований ґрунтовний аналіз, наприклад електронних платіжних документів за великий проміжок часу, що на практиці виконують аудитори Індії.

Загальною практикою стало автоматизоване напрацювання типових шаблонів аналізу інформації та застосування їх як для

аналізу діяльності інших об'єктів перевірки, так і для наступних періодів. Шаблони створюються без залучення програмістів, тобто безпосередньо аудиторами, і працюють роками. При цьому аудитори, за потреби, мають можливість самостійно вносити до них зміни.

Одна з незаперечних переваг IDEA над Excel та іншими програмними системами – доказовість висновків аналізу, що забезпечується неможливістю коригувати завантажені дані. У такий спосіб виключається викривлення аналізу або помилки.

Автоматичне протоколювання всіх кроків аналізу дає можливість обґрунтовано захищати аудиторські висновки в судових органах, якщо надходять скарги від об'єктів аудиту.

У систему є можливість завантажувати файли різних форматів, зокрема, Excel-таблиці, а також текстові файли структурованої інформації. Слід зазначити, що питання якості електронної інформації, які так часто постають під час роботи в Excel (невідповідність форматів даних, зайві строки, «схована» інформація), актуальні й при завантаженні даних у систему IDEA. Відповідно система потребує ручного корегування введених даних з метою можливості їх подальшої обробки.

На основі введеної інформації система IDEA дозволяє автоматично формувати статистику завантажених даних (статистичний аналіз), де вказано кількість найбільших, найменших, від'ємних, нульових значень (з можливістю автоматичного перегляду рядків, що відповідають кожному числу), розраховані середні значення, відхилення тощо. Цей первинний візуальний аналіз дає можливість швидко зорієнтуватися в масиві інформації.

Одним з основних є аналіз динаміки інформації за декілька періодів. Система автоматично об'єднує за ключовими полями коди надходжень усіх цих даних, формуються діаграми динаміки. Переглядаючи їх, аудитор має змогу оцінити тенденції та виявити статті доходів для подальшого ґрунтового аудиту.

Наступним кроком є створення обчислюваних полів для аналізу «план-факт» та для структурного аналізу (тобто відсоток від загального обсягу, наприклад, щодо податкових надходжень). Методом сортування аудитор може виявити найбільш суттєві

значення даних – найбільші та найменші абсолютні значення, невиконання або перевиконання плану, методом групування виявляє загальну картину, наприклад, щодо розпорядників бюджетних коштів.

Аудитор методом стратифікації (розбивки даних по інтервалах) автоматично виявляє, наприклад, скільки головних розпорядників бюджетних коштів фігурує в найбільшому за обсягами фінансування інтервалі, в найменшому, в інших інтервалах. Для дуже великих за обсягом даних передбачено аналіз репрезентативних вибірок (відбір або випадковий, або за визначеним алгоритмом, наприклад, з урахуванням нетипових відхилень).

Для більш поглибленого аналізу використовують багатомірний аналіз (Pivot-table), що, як правило, традиційно реалізується засобами СУБД (наприклад, Oracle). Для цього виконують злиття даних, тобто додавання інформації наступних періодів до однорідної за структурою інформації попередніх періодів. Це дає можливість виконувати широкий спектр варіантів аналізу не тільки за двома, а й за трьома критеріями групування (наприклад, роки – види бюджетів – статті доходів). Система дає змогу робити перегляд даних, згрупованих за різними критеріями. Аналізуючи згруповані дані, користувач може переглянути й дані, сумою яких є наведене число.

Для оформлення результатів роботи в системі використовують діаграми динаміки (графічний аналіз) та формування звітів. Шаблони звітів можна накопичувати. Будь-які результати аналізу (вибірки, обчислення, таблиці та діаграми) можна скопіювати в Excel або Word та доповнити коментарями й аналітичними висновками.

Перевагами застосування системи IDEA у внутрішньому контролі є:

- швидкість і висока продуктивність праці;
- багатофункціональність, гнучкість аналізу;
- зрозумілий інтерфейс, висока внутрішня логічність системи;

– практично необмежена кількість варіантів аналізу, їх вибір залежить тільки від аудитора, його конкретного завдання, вияв-

лених результатів і досвіду роботи.

За даними розробників системи, правильне використання системи IDEA сприяє зростанню продуктивності праці аудиторів у п'ять разів. До того ж поліпшуються глибина і якість аналізу. Тому великого значення набуває накопичення й систематизація досвіду використання IDEA в різних напрямках діяльності, а також розробка методології використання цієї системи.

Контрольні питання

1. Дайте визначення інформації, та основних вимог до неї.
2. Охарактеризуйте інформаційні потоки в системі управління підприємством.
3. Дайте визначення інформаційної системи внутрішнього контролю, її призначення та основні принципи створення.
4. Охарактеризуйте інформаційні технології внутрішнього контролю та наведіть основні класифікаційні ознаки.
5. У чому основна перевага використання у внутрішньому контролі новітніх інформаційних технологій.
6. Охарактеризуйте технологічний процес обробки інформації і його особливості у внутрішньому контролі.
7. Назвіть основні етапи розвитку комп'ютерних технологій та їх вплив на систему внутрішнього контролю.
8. Які інформаційно-правові системи використовуються у внутрішньому контролі, які основні їх характеристики?
9. Охарактеризуйте основні комп'ютерні програми з аудиту, що можуть бути використані при проведенні внутрішнього аудиту.
10. Системи СААТ і їх застосування при здійсненні внутрішнього контролю використання державних фінансових ресурсів.

Завдання для самостійної роботи

1. З яких компонентів (з позицій інформаційної системи) складається система управління підприємством?
 - а) керуюча та керована підсистеми;
 - б) керуюча підсистема та керуючі дії;

в) керуюча, керована підсистема та інформація про фактичний стан підприємства;

г) керуюча, керована підсистема, керуючі дії та інформація про фактичний стан підприємства.

2. Чи пов'язані компоненти системи управління з позицій інформаційної системи із зовнішнім середовищем?

а) зовнішнє середовище впливає лише на керуючу підсистему;

б) зовнішнє середовище впливає лише на керовану підсистему;

в) зовнішнє середовище впливає на керуючу і керовану підсистеми;

г) зовнішнє середовище не впливає на компоненти системи управління.

3. В умовах автоматизації управління прямий зв'язок означає:

а) цілеспрямований вплив керуючої підсистеми на керовану;

б) цілеспрямований вплив керованої підсистеми на керуючу;

в) отримання інформації із зовнішнього середовища керуючою підсистемою;

г) отримання інформації із зовнішнього середовища керованою підсистемою.

4. В умовах автоматизації управління зворотний зв'язок означає:

а) цілеспрямований вплив керованої підсистеми на керовану;

б) цілеспрямований вплив керуючої підсистеми на керуючу;

в) отримання інформації із зовнішнього середовища керуючою підсистемою;

г) отримання інформації із зовнішнього середовища керованою підсистемою.

5. як називається принцип, згідно з яким створення інформаційної системи контролю розглядається як єдина цілісна система?

- а) системного підходу;
- б) безперервного розвитку;
- в) інтегрованого підходу;
- г) безпаперової технології обробки даних.

6. Як називається принцип, згідно з яким в інформаційній системі контролю забезпечується введення нових задач без порушення цілісності усєї системи?

- а) нових задач;
- б) системного підходу;
- в) безперервного розвитку;
- г) інтегрованого підходу.

7. Як називається принцип утворення інформаційної системи контролю, який передбачає широке застосування типових проектних рішень?

- а) системного підходу;
- б) типізації проектних рішень;
- в) безперервного розвитку;
- г) інтегрованого підходу.

8. Як називається принцип утворення інформаційної системи контролю, що передбачає постійне удосконалення усіх видів забезпечення?

- а) безперервного розвитку;
- б) системного підходу;
- в) інтегрованого підходу;
- г) типізації проектних рішень.

9. Які переваги мають професійно орієнтовані програмні засоби в інформаційній системі фінансового контролю?

- а) невисока вартість створення програм;
- б) відповідність методиці перевірки;
- в) можливість користуватись лише при контролі;
- г) немає переваг перед ринковими програмами.

10. Який метод одержання первинної інформації найбільш доцільний в інформаційній системі фінансового контролю?

- а) перевірка первинних документів на екрані комп'ютера бухгалтеря;
- б) одержання традиційних первинних документів;

в) вилучення первинної інформації з інформаційної бази обліку методом конвертації;

г) будь-який з названих методів.

Рекомендована література: [36, 47, 75, 86, 94, 105]

ГЛОСАРІЙ

Аудит адміністративної діяльності – це незалежне дослідження ефективності та результативності діяльності органів виконавчої влади та виконання державних програм з огляду на дотримання принципу економічності та з метою вдосконалення управління.

Бухгалтерський контроль – це сукупність процедур (деталізований опис здійснення конкретних господарських операцій), що забезпечують збереження активів організації та достовірність звітності, складеної бухгалтерською службою за даними, отриманими від функціональних підрозділів.

Внутрішній аудит – форма контролю, що забезпечує функціонально незалежну оцінку діяльності органів державного сектору та дає впевненість зацікавленим центральним органам виконавчої влади, керівництву органів державного сектору в тому, що система державного управління функціонує у спосіб, який максимально знижує ризик шахрайства, марнотратства, допущення помилок чи нерентабельності.

Внутрішній контроль – це процес, який здійснюється керівництвом організації та її персоналом і спрямований на забезпечення обґрунтованої впевненості у досягненні таких цілей організації: ефективність і економічність операцій, надійність фінансової звітності, відповідність діяльності законодавству та нормативним вимогам.

Внутрішній фінансовий контроль – це система організації і здійснення контрольних заходів, спрямованих на власну фінансово-господарську діяльність міністерств та інших центральних органів виконавчої влади, діяльність інших об'єктів контролю, що перебувають у їх власності або належать до сфери їх управління, яка б забезпечувала цільове та ефективне використання бюджетних коштів, державного і комунального майна.

Візні інспекційні контрольні заходи – контрольні заходи, що проводяться безпосередньо на підконтрольному суб'єкті за його юридичною чи фактичною адресою або якщо контрольний захід проводиться за вилученими документами – у місці, визначеному правоохоронними органами.

Внутрішня контрольньо-ревізійна робота – це процес планування, організації та здійснення контрольних заходів, реалізації їх результатів, моніторингу усунення виявлених порушень законодавства і недоліків, узагальнення та подання інформації про стан фінансово-бюджетної дисципліни в системі відповідного міністерства, іншого органу влади внутрішнім і зовнішнім користувачам для прийняття рішень.

Документообіг – процес створення, документів, тобто їх складання, оформлення та виготовлення.

Засоби контролю – це технічні, організаційні та інформаційні засоби, що забезпечують виконання процедур контролю.

Зовнішній контроль – це контроль, що здійснюється суб'єктом контролю над об'єктом контролю, який не входить до системи управління суб'єкта.

Економічний ризик – можливість випадкового виникнення небажаних збитків, що вимірюються в грошовому виразі.

Камеральні не інспекційні контрольні заходи – контрольні заходи, що проводяться за місцем розташування контрольньо-ревізійного підрозділу з використанням документів, наданих на його запит, та іншої інформації.

Контроль – це система спостереження і перевірки відповідності процесу функціонування об'єкта управління прийнятим управлінським рішенням, встановлення результатів управлінського впливу на керований об'єкт, виявлення відхилень, допуще-

них у ході виконання цих рішень.

Контрольне середовище – це об'єктивно існуючі та створені суб'єктивно умови контролю, обумовлені як незалежними від бажань керівництва зовнішніми і внутрішніми факторами, так і відношенням цього керівництва до необхідності ефективного контролю.

Контрольно-ревізійний підрозділ – структурний підрозділ (або посадова особа) міністерства, іншого органу влади, якому надано повноваження на здійснення контрольно-ревізійної роботи у межах системи міністерства, іншого органу влади.

Комунікація – процес передачі відомостей, форма зв'язку між двома або більше індивідами, що ґрунтується на взаєморозумінні, повідомленні інформації однією особою іншій або ряду осіб.

Логістика заготівельна – одна із теорій управління підприємством, яка базується на практичній діяльності, пов'язаній із заготівлею або закупкою товарно-матеріальних цінностей.

Метод (від гр. *methodos* – дослідження) – це спосіб дослідження явищ, визначення підходу до вивчення об'єктів, планомірний шлях наукового пізнання і встановлення істини.

Моніторинг заходів контролю – діяльність суб'єкта – ініціатора контролю, що спрямована на оцінку функціонування як окремих елементів системи внутрішнього контролю (дотримання норм функціонування об'єкта контролю особами, які вчиняють дії з об'єктом або відповідають за його стан, ефективність контрольного процесу, реагування на результати контролю), так і усієї системи.

Неофіційна документація за результатами виконання контрольного заходу – це допоміжні записи, в яких працівник контрольно-ревізійного підрозділу фіксує отриману під час контрольного заходу інформацію.

Об'єкт адміністративного аудиту – структурні підрозділи міністерства, їх функції, місцеві фінансові органи, підприємства, установи та організації, що належать до сфери управління міністерства, в частині діяльності їх посадових осіб, яка пов'язана з ухваленням управлінських рішень, щодо операцій з фінансовими

ресурсами, майном та іншими матеріальними активами, що перебувають в їх управлінні або у повному господарському віданні.

Організаційні регламенти – це нормативні документи, що визначають певні правила функціонування апарату внутрішнього контролю та здійснення контрольного процесу.

Посадова інструкція – це нормативний документ, в якому визначені права, обов'язки, завдання, відповідальність посадової особи.

Перевірка – це фактичне вивчення окремих питань діяльності об'єкта контролю або дій апарату управління, а також певних сторін діяльності та локальних операцій.

Попередній контроль – контроль, що проводиться до здійснення фінансово-господарських операцій для попередження незаконних, недоцільних і неекономного використання засобів, а також інших дій, що порушують закономірності і наносять збиток організації.

Послідуючий контроль – контроль після завершення фінансово-господарських операцій.

Предмет адміністративного аудиту – управлінське рішення, порядок його ухвалення та виконання структурними підрозділами міністерства, підприємствами, установами та організаціями, які належать до сфери управління міністерства і є розпорядниками бюджетних коштів нижчого рівня, з питань правильності, доцільності та ефективності використання бюджетних коштів або ефективності системи управління.

Процедури контролю – це дії керівників і спеціалістів, які уповноважені виконувати контрольні функції та забезпечувати адекватне застосування створених засобів контролю при існуючому середовищі (умовах) контролю.

Ревізія – метод заключного (ретроспективного) контролю, який має можливість дати всебічну оцінку фінансово-господарській діяльності організації щодо виконання виробничих і фінансових планів, витрачання матеріальних і трудових ресурсів, забезпечення збереження власності, виявлення резервів підвищення ефективності.

Регламент – сукупність правил, що визначають порядок

роботи служби внутрішнього контролю, проведення контрольних заходів.

Ризик – це результат вибору його власниками або менеджерами альтернативного рішення, направлено на досягнення бажаного результату діяльності при ймовірності понесення економічного збитку в силу невизначеності умов його реалізації.

Ризик фінансово-господарської діяльності – можливість втрати активів, нанесення фінансових збитків внаслідок зовнішніх або внутрішніх факторів, що впливають на цю діяльність.

Розслідування – сукупність прийомів перевірки додержання посадовими особами, а також іншими працівниками підконтрольного суб'єкта нормативно-правових актів, що регулюють його діяльність.

Спеціальні кошти бюджетних установ – це доходи бюджетних установ та організацій, які вони отримують від надання платних послуг, виконання робіт, реалізації продукції чи іншої діяльності, яка здійснюється відповідно до затверджених нормативно-правових актів, і використовують за цільовим призначенням згідно з кошторисом доходів і видатків установи.

Суб'єкт адміністративного аудиту – уповноважений структурний підрозділ міністерства, посадові особи, які, відповідно до визначених повноважень, мають право здійснювати відповідні контрольні заходи.

Суб'єкт внутрішнього контролю – уповноважена особа або підрозділ організації, до функціональних обов'язків якого входить здійснення контрольних функцій.

Супровідна офіційна документація – це листування з органами державної влади та органами місцевого самоврядування, іншими юридичними і фізичними особами з питань, які стосуються результатів контрольного заходу; інші офіційні документи, оформлені після закінчення контрольного заходу.

Супровідна робоча документація – це документи, що складаються за внутрішніми регламентами міністерства, іншого органу влади і не мають характеру офіційної документації (наприклад, доповідні чи службові записки).

Управлінські рішення – рішеннях посадових осіб, на яких

у встановленому порядку покладено виконання організаційно-розпорядчих, консультативно-дорадчих функцій, що впливають або можуть вплинути у майбутньому на об'єкт контролю.

Файл даних – сукупність даних в інформаційній системі.

Форма внутрішнього контролю – це спосіб конкретного вираження та організації контрольних дій, направлених на здійснення функцій внутрішнього контролю.

Центри контролю – це підрозділи, на які покладено виконання основних контрольних функцій.

ЛІТЕРАТУРА

Нормативні та інструктивні матеріали

1. Закон України «Бюджетний кодекс України» від 08.07.2010 № 2456-17. Набирає чинності 01.01.2011 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://zakon1.rada.gov.ua/]

2. Закон України «Господарський кодекс України» від 16.01.2003 р. № 436-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://zakon.nau.ua/]

3. Закон України «Про акціонерні товариства» від 17.09.2008 № 514-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://zakon.nau.ua/]

4. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 № 996-XIV (із змінами та доповненнями) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://zakon.nau.ua]

5. Закон України «Про державну контрольно–ревізійну службу в Україні» від 26.01.93 № 2939-ХП (із змінами та доповненнями) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://zakon.nau.ua/]

6. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо запобігання фінансовим правопорушенням, забезпечення ефективного використання бюджетних коштів, державного і комунального майна» від 15.12.2005 № 3202-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://zakon.nau.ua/]

7. Закон України «Про електронний цифровий підпис» №361 від 22.05.2003 (із змінами згідно Закону України № 879 від 15.01.2009р) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.rada.gov.ua]

8. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» №851 від 22.05.2003 (із змінами згідно Закону України №764 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.rada.gov.ua]

9. Закон України «Цивільний кодекс України» від

16.01.2003 № 435-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.rada.gov.ua]

10. Інструкція про складання та подання форми звітності №1 – КП “Звіт про результати проведення внутрішньої контроль-но-ревізійної роботи в системі міністерств, інших органів виконавчої влади. Затв. наказом ГоловкиРУ від 08.11.2010 № 422 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://zakon1.rada.gov.ua/]

11. Інструкція про форми меморіальних ордерів бюджетних установ та порядок їх складання, затверджено наказом Держказначейства України від 27.07.2000р. № 68 [Електронний ресурс]. Режим доступу : [http://zakon1.rada.gov.ua/]

12. Критерії оцінки ефективності управління корпоративними правами держави: затв. наказом Фонду державного майна України 24.06.2004 № 1241 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://zakon.nau.ua/]

13. Лист ГоловкиРУ України «Про документування операцій, що можуть свідчити про наявність фактів шахрайства» від 04.02.2009 №26-18/4 [Електронний ресурс]. Режим доступу : [http://zakon.nau.ua/]

14. Методика аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств державного сектору економіки: затв. наказом Міністерства фінансів України від 14.02.2006 № 170 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://zakon.nau.ua/]

15. Методика проведення органами державної контроль-но-ревізійної служби державного фінансового аудиту суб’єктів господарювання. В редакції Наказу ГоловкиРУ від 30.01.09 № 17 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://zakon.nau.ua/]

16. Методичні рекомендації застосування критеріїв визначення ефективності управління об’єктами державної власності» в редакції Наказу Міністерства економіки від 10.11.2008 № 660 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://zakon.nau.ua/]

17. МСА 315 «Розуміння суб’єкту господарювання та його середовища і оцінка ризиків суттєвих викривлень» //Міжнародні стандарти аудиту, надання впевненості та етики. Київ: ІАМЦ АУ Статус, 2006 р.

18. МСА 500 «Аудиторські докази» //Міжнародні стандар-

ти аудиту, надання впевненості та етики. Київ: ІАМЦ АУ Статус, 2006 р.

19. О рекомендации к применению Кодекса корпоративного поведения Распоряжение ФКЦБ РФ от 04.04.2002 № 421/р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://old.ffms.ru/catalog.asp?ob_no=3608]

20. О рекомендациях Базельского комитета по банковскому надзору. Письмо Центрального банка Российской Федерации от 10.07.2001 г. № 87-Т. [Електронний ресурс]. – Режим доступу [http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=32567;dst=100040]

21. Про затвердження Стандартів державного фінансового контролю за використанням бюджетних коштів, державного і комунального майна. Наказ ГоловкиРУ України від 09.08.2002 № 168 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://zakon1.rada.gov.ua/]

22. План рахунків бухгалтерського обліку бюджетних установ та порядок його застосування, затвер. наказом Держказначейства від 10.12.1999 р. № 114 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://zakon1.rada.gov.ua/]

23. Положення «Про документальне забезпечення записів в бухгалтерському обліку». Затв. наказом Міністерства фінансів України № 88 від 24.05.1995 р. (із змінами та доповненнями).

24. Порядок здійснення контролю за виконанням функцій з управління об'єктами державної власності та критеріїв визначення ефективності управління об'єктами державної власності. Постанова КМУ від 19.06.2007 р. № 832 (із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ від 02.04.2008 № 297). Режим доступу : [http://zakon.nau.ua/]

25. Про Положення про Державну фінансову інспекцію в Україні. Указ Президента України № 499/2011 від 23.04.2011 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://zakon1.rada.gov.ua/]

26. Про внесення змін до Концепції розвитку державного внутрішнього фінансового контролю та затвердження плану заходів щодо її реалізації на період до 2017 року: схвалені розпоря-

дженням Кабінету Міністрів України від 22.10.2008 р. № 1347-р. (з наступними змінами і доповненнями) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [<http://zakon.nau.ua/>]

27. Про бюджетну класифікацію і її запровадження, наказ Мінфіну України від 27.12.2002 р. № 604 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [<http://zakon1.rada.gov.ua/>]

28. Про затвердження переліку груп власних надходжень бюджетних установ, вимог щодо їх утворення та напрямів використання. Постанова Кабінету Міністрів України від 17.05 2002р. № 659 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [<http://zakon1.rada.gov.ua/>]

29. Про затвердження форм журналів та форм Робочого плану на проведення ревізії: наказ Головки КРУ № 152 від 10.05.06 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу : [<http://zakon1.rada.gov.ua/>]

30. Про затвердження Порядку складання, затвердження та контролю виконання фінансових планів державних підприємств, акціонерних, холдингових компаній та інших суб'єктів господарювання, у статутному фонді яких більше 50 відсотків акцій (часток, паїв) належать державі, та їх дочірніх підприємств Наказ КМУ від 21.06.2005 № 173 (із наступними змінами) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [<http://zakon.nau.ua/>]

31. Про затвердження Положення про організацію бухгалтерського обліку та звітності в банках України. Постанова Правління Національного банку України від 30.12.98 № 566 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [<http://zakon.nau.ua/>]

32. Про затвердження Положення про розкриття інформації емітентами цінних паперів. Рішення Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 19.12.2006 №1591 з наступними змінами [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [<http://zakon.nau.ua/>]

33. Про проведення внутрішньої контрольно-ревізійної роботи в системі центрального органу виконавчої влади. Постанова Кабінету Міністрів України від 6.01.2010 р. № 2 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [<http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2-2010-%EF>]

34. Про схвалення проекту нової редакції Принципів корпоративного управління України, затверджених рішенням Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 11.12.2003 № 571. Рішення Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 24.01.2008 № 52 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [<http://zakon.pau.ua/>]

Основна література

35. Басанцов І.В. Державний фінансовий контроль: регіональні аспекти / І.В. Басанцов. – К.: Видавничий дім «Корпорація». – 2006. – 234 с.

36. Білуха М.Т. Теорія бухгалтерського обліку: підручник / М.Т. Білуха. – К.: 2000. – 692 с.

37. Білуха М.Т. Фінансовий контроль: теорія, ревізія, аудит: підручник / М.Т. Білуха, Т.В.Микитенко. – К.: УАОІ, 2006. – 888 с.

38. Бутинець Ф. Ф. Аудит : підруч. для студ. спец. «Облік і аудит» вищ. навч. закладів / Ф. Ф. Бутинець. – Житомир : ПП «Рута», 2002. – 671 с.

39. Бутинець Ф.Ф. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті: [навч. посібник] / Ф.Ф. Бутинець. – 2004. – 362 с.

40. Рискология (управление рисками): учебное пособие / Буянов В.П., Кирсанов К.А., Михайлов Л.М. – М.: Филинь, 1997. – 384 с.

41. Виговська Н.Г. Господарський контроль в Україні: теорія, методологія, організація: монографія / Н.Г. Виговська. – Житомир: ЖДТУ, 2008. – 532с.

42. Гуцаленко Л.В. Державний фінансовий контроль: навч. посіб. / Л.В. Гуцаленко, В.А. Дерій, М.М. Коцупатрій. – К.: ЦУЛ, 2009.– 424 с.

43. Державний фінансовий контроль / Вітвицька Н.С., Чумакова І.Ю., Коцупатрій М.М. та ін. – К.: КНЕУ, 2003. – 408 с.

44. Державний фінансовий контроль: ревізія та аудит /

Германчук П.К., Стефанюк І.Б., Рубан Н.І. та ін. – К.: «АВТ», 2004. – 424 с.

45. Дікань Л.В. Внутрішньогосподарський контроль: концепт лекцій Дікань Л.В., Шульга Н.М. / Харківський національний економічний ун-т. – Х. : ХНЕУ, 2005. – 60 с.

46. Дослідження практики внутрішнього аудиту і внутрішнього контролю в Україні. Опитування українських компаній і банків про стан внутрішнього аудиту та внутрішнього контролю, проведене International Financial Corporation (World Bank Group). – червень 2008. – 92 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [[http://www.ifc.org/ifcext/eca.nsf/AttachmentsByTitle/IAIC_StudyFinal_Ukr.pdf/\\$FILE/IAIC_StudyFinal_Ukr.pdf](http://www.ifc.org/ifcext/eca.nsf/AttachmentsByTitle/IAIC_StudyFinal_Ukr.pdf/$FILE/IAIC_StudyFinal_Ukr.pdf)]

47. Івахненко С.В. Комп'ютерний аудит: контрольні методи і технології / С.В. Івахненко. – К.: Знання, 2005. – 286 с.

48. Корінько М.Д. Контроль аналіз діяльності суб'єктів господарювання в умовах їта диверсифікації: теорія, методологія, диверсифікація: монографія / М.Д. Корінько. – К.: ДП «Інформ.-аналіт. агентство», 2007. – 429 с.

49. Макеєв Р.В. Постановка систем внутрєнного контролю: от проверок отчетности к эффективности бизнеса / Р.В. Макеєв – М.: Вершина, 2008. – 296 с.

50. Міжнародні стандарти аудиту, надання вєвненості та етики. – Київ: К. : Аудиторська палата України, 2006. – 1146 с.

51. Международные основы профессиональной практики внутреннего аудита. Международные профессиональные стандарты внутреннего аудита (Стандарты). В редакции, действующей с 01.01.2011 Пер. от 08.11.2010 некоммерческого партнерства «Институт внутренних аудиторів» (НП «ИВА»). Публикуется с разрешения The Institute of Internal Auditors Inc., USA [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [<http://www.iaa-ru.ru/files/documents/Standards%20rus%202011%20IIA.pdf>]

52. Нападєвська Л.В. Внутрішньогосподарський контроль у ринковій економіці / Л.В. Нападєвська. – Дніпропетровськ: «Наука і освіта», 2004. – 223 с.

53. Никонович М.О. Організація і методика аудиту: навч. посібник для студ. вищ. навч. закладів / М.О. Никонович. – К. :

КНТЕУ, 2006. – 472 с.

54. Принципи корпоративного управління ОЕСР. © ОЕСР. – 2004. – 53 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.oecd.org/dataoecd/57/18/32159669.pdf]

55. Пантелеєв В.П. Внутрішньогосподарський контроль: методологія і організація: монографія / В.П. Пантелеєв. – Київ : ДП «Інформ.-аналіт. Агентство», 2008. – 491 с.

56. Пантелеєв В.П. Внутрішній аудит: навчальний посібник Пантелеєв В.П., Корінко М.Д.; за ред. В.О. Шевчука / Державна академія статистики, обліку та аудиту Державного комітету статистики України. – К., 2006. – 247 с.

57. Пугачев В.В. Внутренний контроль и аудит. Организация внутреннего аудита в условиях экономического кризиса: учебник / В.В.Пугачев.– М.: Дело и Сервис, 2010. – 224 с.

58. Соколов Б.Н. Внутренний контроль в коммерческой организации (организация, методика, практика) / Б.Н. Соколов. – М. : КУМЦ АПР, 2006. – 250 с.

59. Соколов Б.Н. Системы внутреннего контроля (организация, методики, практика) / Б.Н. Соколов, В.В. Рукин. – М.: ЗАО Издательство «Экономика», 2007. – 442 с.

60. Чугаєв А.О. Фінансовий аналіз: навчальний посібник /А.О. Чугаєв, В.П. Ніколаєв, М.С. Лаба та ін.; за ред. А.О. Чугаєва. – Ірпінь: Вид-во НУДПСУ, 2009. – 374 с.

61. Шевчук О.А. Державний фінансовий контроль бюджетних установ: навч посіб. / О.А. Шевчук; за заг ред. Мниха Є.В. – К.: Київ. нац.торг. - ек ун-т, 2007. – 216 с.

62. Government Internal Audit Standards. HM Treasury Audit Policy & Advice. – April 2009. – 40 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.hm-treasury.gov.uk/d/internalaudit_300409.pdf]

63. Guidelines for Internal Control Standards for the Public Sector. INTOSAI, Internal Control Standards Committee. – 1992. [Електронний ресурс] [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://intosai.connex-hosting.net/blueline/upload/1guicspubsece.pdf]

64. Internal control – integrated framework. Committee of

Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. – Sept. 1992. – May 1994. – 193 p. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [<http://www.snai.edu/cn/service/library/book/0-Framework-final.pdf>]

65. Internal control over Financial Reporting – Guidance for Smaller Public Companies. Vol. 1: Executive Summary. – June, 2006. – 16 p. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://media.cpa2biz.com/Publication/store/SB_Ex_Summary.pdf]

66. Moeller R. COSO enterprise risk management: understanding the new integrated ERM framework. – John Wiley & Sons, Inc. – 2007. – 367 p.

67. Sarbanes-Oxley Act of 2002. 107-th Congress of the United States of America, 2-nd session at the City of Washington, 23.01.2002. – 66 p. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://fl1.findlaw.com/news.findlaw.com/cnn/docs/gwbush/sarbanes_oxley072302.pdf]

Додаткова література

68. Адамс Р. Основы аудита / Р. Адамс. – М.: Аудит. ЮНИТИ, 1995. – 398 с.

69. Алборов Р.А. Аудит в организациях промышленности, торговли, АПК / Р.А. Алборов. – М.: Дело и сервис, 1998. – 464 с.

70. Андреев В.Д. Ревизия и контроль в потребительской кооперации / В.Д. Андреев. – М.: Экономика, 1987.

71. Бакаев А.С. Бухгалтерские термины и определения / А.С. Бакаев. – М.: Издательство «Бухгалтерский учет», 2002. – 160 с.

72. Бариніна М. Уроки шведської, або тривалий шлях від «елементів аудиту» до повноцінного аудиту державних фінансів за міжнародними стандартами «Фінанси та контроль». – № 4. – квітень. – 2008.

73. Комплексный подход к риск-менеджменту: стоит ли этим заниматься / Бартон Т., Шенкир У., Уокер П.; пер. с англ. – Издательский дом «Вильямс», 2003. – 208 с.

74. Белобжецкий И.А. Финансовохозяйственный контроль

в управлений економікою. – М.: Финансы, 1979. – 252 с.

75. Бенько М.М. Інформаційні системи і технології в бухгалтерському обліку: монографія / М.М. Бенько. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 336 с.

76. Бланк И.А. Управление финансовыми ресурсами /И.А.Бланк. – М.: Издательство «Омега-Л»: ООО «Эльга», 2010. – 768 с.

77. Бровкина Н.Д. Контроль и ревизия: [учебное пособие] / Бровкина Н.Д.; под ред. проф. М.В. Мельник. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 346 с.

78. Бычкова С.М. Аудиторская деятельность. Теория и практика / С.М. Бычкова. – СПб.: Издательство «Лань», 2000. – 318 с. – (Серия «Учебники для ВУЗов. Специальная литература»).

79. Бурцев В.В. Организация системы внутреннего контроля коммерческой организации. – М.: «Экзамен», 2000. – 320 с.

80. Аудит: стан і тенденції розвитку в Україні та світі: монографія / Бутинець Ф.Ф., Малуґа Н.М., Петренко Н.І.; за редакцією проф. Ф.Ф. Бутинця. – Житомир: ЖДТУ, 2004. – 564 с.

81. Виговська Н.Г. Моделювання структур внутрішнього сподарського контролю на акціонерних товариствах Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки. – Житомир: ЖДТУ, 2005.– № 2(32).– С. 79–89.

82. Голощапов Н.А. Контроль и ревизия / Н.А. Голощапов, А. А. Соколов. – Москва: Альфа-Пресс, 2007. – 281 с.

83. Государственный финансовый контроль: [учебник для ВУЗов] / Степашин С.В., Столяров Н.С., Шохин С.О., Жуков В.А. СПб.; М.; Нижний Новгород; Воронеж; Ростов н/Д: Питер, 2004. – 556 с.

84. Додж Р. Краткий учебник по стандартам и нормам аудита / Пер. з англ.; предисловие С.А. Стукова. – М.: Финансы и статистика; ЮНИТИ, 1992. – 224 с. – (Аудит: теория и практика).

85. Жила В.Г. Ревізія і аудит / Жила В.Г.– К.: МАУП, 1998.– 96с.

86. Завгородний В.П. Автоматизация бухгалтерского учета, контроля, анализа и аудита. – К.: А.С.К., 1998.

87. Облік і аудит: термінологічний словник / Загородній

А.Г., Вознюк Г.Л., Партин Г.О. – Львів «Центр Європи», 2002. – 671 с.

88. Звіт Головкиру про стан розвитку державного внутрішнього фінансового контролю в Україні за I півріччя 2010 року від 05.08.2010 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [<http://www.dkrs.gov.ua/kru/uk/publish/article/66611>]

89. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег / Кейнс Дж. М.// Антология экономической классики. – М.: Эконов, 1993. – 262 с.

90. Кочерин Е. А. Контроль в системе управления социалистическим производством. Вопросы теории и практики / Кочерин Е. А. – М.: Экономика, 1982. – 216 с.

91. Криничкий Р.И. Контроль и ревизия в условиях автоматизации бухгалтерского учета. – М.: Финансы и статистика, 1990. – 120 с.

92. Лапуста М.Г. Риски в предпринимательской деятельности / Лапуста М.Г., Шаршукова Л.Г. – М.: ИНФРА-М, 1996.

93. Максимова В.Ф. Внутрішній контроль економічної діяльності промислового підприємства – системний підхід до розвитку / В.Ф. Максимова. – К.: АВРІО, 2005. – 264 с.

94. Інформаційні системи і технології в обліку: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц./ Матієнко-Зубенко І.І., Терещенко Л.О., Богославець О.І. – К.: КНЕУ. – 2004. – 288 с.

95. Мельник В.М. Ревизия и контроль: учебник / М.В. Мельник, А.С. Пантелеев, А.Л. Звездин; под ред. проф. М.В. Мельник. – М.: КНОРУС, 2007. – 640 с.

96. Моделирование рискованных ситуаций в экономике и бизнесе: учеб. пособие / А.М. Дубров, Б.А. Лагоша, Е.Ю. Хрусталева, Т.П. Баранская. – М.: Финансы и статистика, 2001. – с. 2.

97. Контроль в условиях рыночной экономики /Наринский А.С., Гаджиев Н.Г. – М.: «Финансы и статистика», 1994.

98. Нетикша О. Організація служби внутрішнього аудиту та її роботи на підприємстві / О. Нетикша //Бухгалтерський облік і аудит. – 2004. – № 7. – С. 61–65.

99. Никонович М.О. Аудит / М.О. Никонович. – К.: КНТЕУ, 2008.

100. Пышная Е.Б. Система внутреннего контроля: сущность и современное состояние на предприятиях Украины / Е.Б. Пышная // *Економіка: проблеми теорії та практики*. – Днепропетровск: ДНУ, 2003. – Т. 1. – Вып. 174. – С. 241–255.

101. Райхельд Ф.Ф. Эффект лояльности: движущие силы экономического роста, прибыли и непреходящей ценности / Райхельд Ф. Ф., Тил Т.. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 384 с.

102. Рискология (управление рисками): учебное пособие / В.П.Буянов, К.А.Кирсанов, Л.М.Михайлов. – М.: Филинь, 1997. – 384 с.

103. Робертсон Д.К. Аудит / Робертсон Д.К.; пер. с англ. – М., 1993. – 496 с.

104. Савченко В.Я. Аудит : [навч. посіб.] / В.Я. Савченко. – К. : КНЕУ, 2002. – 322 с.

105. Ситник В. Ф. та ін. Основи інформаційних систем: Навчальний посібник. – Вид. 2-ге, перероб. і доп. / В. Ф. Ситник, Т. А. Писаревська, Н. В. Єрьоміна, О. С. Краєва; за ред. В. Ф. Ситника. – К.: КНЕУ, 2001. – 420 с.

106. Смержанюк Т.П. Внутрішній контроль в процесі управління виробництвом: навчальний посібник / Т.П. Смержанюк, Т.В. Шрам, В.Є. Труш / за ред. В.Є. Труша. – К.: Кондор, 2009. – 284 с.

107. Сніжко О.С. Внутрішній аудит: організаційні аспекти теорії і практики / О.С. Сніжко // *Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 16–17 березня 2006 р.* – К.: КНЕУ, 2006. – 496 с.

108. Соколов Я.В. Основы теории бухгалтерского учета / Я.В. Соколов. – М.: Финансы и статистика, 2000.

109. Солодов А.К. Рынок: контроль и аудит. (Вопросы теории и техники) / А.К. Солодов. – Воронеж, 1993.

110. Стандарты аудиторской деятельности: учебное пособие / Подольский В.И., Савин А.А., Сотникова Л. – М.: ИНФРА–М, 2004. – 286 с.

111. Суйц В.П. Внутрипроизводственный контроль / В.П. Суйц. – М.: Финансы и статистика, 1987. – 127 с.

112. Сухарева Л.А. Внутренний аудит международного департамента банка: методология, организация и методика: монография / Л.А.Сухарева, Ретюнских Е.Б.– Донецк: ДогГУЭТ, 2005. – 196 с.

113. Сухарева Л.А. Концепція внутрішнього фінансового контролю в управлінні міжнародним бізнесом / Л.А. Сухарева// Бухгалтерський облік і аудит. – 2003.– № 6. – С. 54–58.

114. Терехов А.А. Контроль и аудит: основные методические приемы и технология / Терехов А.А. Терехов М.А. – М.: Финансы и статистика, 1998.– 208 с.

115. Управление рисками организаций. Интегрированная модель. Комитет спонсорских организаций Комиссии Тредвея (COSO), сент. 2004. – 111 с. Режим доступа: [<http://law-tax.biz/download/sox/coso2004.pdf>]

116. Усач Б. Ф. Аудит: навч. посіб./ Богдан Усач, – 2-ге вид., стер. – К.: Знання-Прес, 2003. – С. 220–223.

117. Фиорина К. Трудный выбор / К. Фиорина. – М.: Эксмо, 2009. – 381 с.

118. Экономика /Фишер С., Дорнбуш Р., Шмалензи Р.; пер. с англ. – М.: Дело ЛТД, 1993. – 864 с.

119. Хозяйственный риск и методы его измерения /Т. Бачкаи, Д. Месена, Д. Мико; пер. с венг. – М.: Экономика. 1979. – 183 с.

120. Хорнгрен Ч.Т. Бухгалтерский учет. Управленческий аспект. / Хорнгрен Ч.Т., Фостер Дж. – М.: Деньги и статистика, 2000. – 416 с.

121. Чернова Г.В. Управление рисками: учебное пособие / Чернова Г.В., Кудрявцев А.А.. – М.: Проспект, 2003.

122. Шевелев А.Е. Риски в бухгалтерском учете: учебное пособие / А.Е. Шевелев. – М.: КНОРУС, 2008.–304 с.

123. Підприємницький ризик: суть, оцінка та шляхи попередження/ Штефаніч Д.А., Вашків П.Г., Попіна С.Ю. – Тернопіль: СМП «Астон», 1995. – 129 с.

124. Штейнман М.Я. Учет и контроль в системе управления сельскохозяйственным производством / М.Я. Штейнман. – М.: Колос, 1978.

125. Экономика государственных и муниципальных предприятий: учебно-методический комплекс. – Изд-во РАГС, 2009. – 138 с.

126. Энциклопедический словарь /под ред. Брокгауза. Т. 26 – С.-Петербург: Изд-во Ф.А. Брокгауз и А.Е. Ефрон, 1899. – 532 с.

127. Ambika Prasad Dash. Security analysis and portfolio management, 2nd ed. – I.K.Publishing House Pvt. Ltd. – 2009. – 448 p.

128. Corner M. Corporate fraud, 3rd ed. – Gower Publishing Ltd. – 2004. – 653p.

129. Internal Control Management and Evaluation Tool. Exposure draft. – GAO. – February 2001. – 72 p. Режим доступа : [http://www.gao.gov/new.items/d01131g.pdf]

130. Internal Control Revised Guidance For Directors On The Combined Code. Financial Reporting Council. – October 2005. – 24 p. Режим доступа : [http://www.frc.org.uk/documents/pagemanager/frc/Revised%20Turnbull%20Guidance%20October%202005.pdf]

131. Managing the Business Risk of Fraud: A Practical Guide. – The Institute of Internal Auditors, The American Institute of Certified Public Accountants, Association of Certified Fraud Examiners. – Режим доступа : [http://www.acfe.com/documents/managing-business-risk.pdf]

132. Moeller R. Brink's Modern Internal Auditing: A Common Body of Knowledge. 7 ed. – Wiley, 2009. – 792 p.

133. Moeller R. Sarbanes-Oxley Internal Controls: Effective Auditing with AS5, CobiT, and ITIL. – Wiley, 2008. – 384 p.

134. IRS Performance Measures 2008. Data Dictionary. – Режим доступа : http://www.irs.gov/pub/irs-tl/2008_measures_data_dictionary_02042008.pdf

135. Government and public enterprise: essays of honor of prof. V.V. Ramanadham. Ed. G. Ram Reddy. – Frank Kass fnd Company Ltd, – 1983. – 309 p.

136. Report of the National Commission on Fraudulent Financial Reporting, October 1987. Режим доступа :

[<http://www.acfe.com/documents/managing-business-risk.pdf>]

137. The Lima Declaration of Guidelines on Auditing Precepts.
[Електронний ресурс] / Режим доступу :
<http://www.intosai.org/blueline/upload/limadeklaren.pdf>

138. Cascarino R., Van Esch S. Internal auditing : an integrated approach. – Lansdowne. South Africa : Juta, 2nd ed. – 2007. – 435 p.

139. Науково-практичний коментар Господарського кодексу України / за заг. ред. В. К. Мамутова. – Київ: Вид-во Юрінком Інтер, 2004, – 685 с.

Періодичні видання, Інтернет-ресурси

140. Журнал «Фінансовий контроль»

141. Журнал «Науковий вісник Національного університету державної податкової служби України (економіка, право)».

142. Сайт Кабінету міністрів України:
<http://www.kmu.gov.ua/>

143. Сайт Рахункової палати України: <http://www.ac-rada.gov.ua/achamber/>

144. Сайт Головкиру України: <http://www.dkrs.gov.ua/>

145. Сайт ДПА України: <http://www.sta.gov.ua/>

146. Сайт Держкомстату України: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

147. Сайт Фонду державного майна України
<http://www.spfu.gov.ua>

148. Сайт Міністерства економіки України
<http://www.me.gov.ua/>

149. Аналітичний сайт емітентів цінних паперів
http://alt.com.ua/ukr/rating_by_firms

150. Оприлюднення фінансових звітів емітентів цінних паперів
<http://www.stockmarket.gov.ua/>

151. Оприлюднення фінансових звітів емітентів цінних паперів
<http://www.stockmarket.gov.ua/>

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А1

ПОЛОЖЕННЯ про Відділ внутрішнього аудиту Контрольно-ревізійного управління в м. Києві

1. Загальні положення

1.1. Відділ внутрішнього аудиту (далі – Відділ) є структурним підрозділом Контрольно-ревізійного управління в м. Києві (далі - КРУ в м. Києві), який безпосередньо підпорядковується заступнику начальника КРУ в м. Києві, відповідно до розподілу обов'язків.

1.2. Відділ у своїй діяльності керується Конституцією України і законами України, актами Президента України і постановами Верховної Ради України, прийнятими відповідно до Конституції України та законів України, актами Кабінету Міністрів України, актами законодавства, що стосується державної служби та діяльності органів державної контрольно-ревізійної служби, наказами Головки КРУ України і КРУ в м. Києві, цим Положенням та іншими нормативно-правовими актами.

1.3. Діяльність Відділу здійснюється на підставі плану контрольно-ревізійної роботи КРУ у м. Києві, окремих доручень керівництва, плану роботи Відділу.

1.4. Чисельність працівників Відділу визначається штатним розписом КРУ в м. Києві.

1.5. Відділ при виконанні покладених на нього завдань і функцій та в межах своєї компетенції взаємодіє з іншими структурними підрозділами КРУ в м. Києві, центральними та місцевими органами виконавчої влади, іншими органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, організаціями та об'єднаннями громадян.

2. Основні завдання і функції Відділу

2.1. Основними завданнями Відділу є:

2.1.1. Підготовка керівництву КРУ в м. Києві незалежних та об'єктивних рекомендацій щодо покращення роботи відповідних підрозділів та удосконалення системи управління.

2.1.2. Сприяння правильному застосуванню підрозділами КРУ в м. Києві норм чинного законодавства при реалізації державної політики у сфері державного фінансового контролю, дотримання в своїй діяльності принципів законності, ефективності, результативності та прозорості.

2.1.3. Здійснення аналізу стану роботи в структурних підрозділах КРУ, причин, що впливають на погіршення цієї роботи, вжиття заходів щодо запобігання ним.

2.2. Відділ, відповідно до покладених на нього завдань виконує такі функції:

2.2.1. Надає працівникам структурних підрозділів КРУ консультації та роз'яснення з питань, віднесених до компетенції Відділу, сприяє правильному застосуванню підрозділами КРУ в м. Києві норм чинного законодавства при реалізації державної політики у сфері державного фінансового контролю.

2.2.2. Відстежує та аналізує стан організації роботи в структурних підрозділах КРУ в м. Києві з метою визначення та оцінки ризиків, у тому числі при організації та здійсненні контрольних заходів, кадрової та правової роботи, веденні діловодства та фінансово-господарської діяльності тощо, готує керівництву КРУ в м. Києві пропозиції щодо його покращення, запобігання чи зменшення факторів ризику.

2.2.3. Відповідно до плану роботи Головки КРУ, КРУ в м. Києві або за дорученням керівництва КРУ в м. Києві, самостійно або за участю відповідних підрозділів КРУ в м. Києві, проводить аудит роботи структурних підрозділів з метою оцінки відповідності діяльності підрозділу вимогам законодавства, дотриманням принципів законності, ефективності результативності та прозорості, надання методологічної та практичної допомоги.

2.2.4. Розглядає скарги громадян та посадових осіб підприємств, установ і організацій щодо неправомірності дій та бездіяльності службових осіб КРУ в м. Києві.

2.2.5. За дорученням керівництва КРУ в м. Києві, в установлених випадках, самостійно розглядає або приймає участь у розгляді заперечень до актів (довідок) ревізій (перевірок), проведених КРУ в м. Києві.

2.2.6. Узагальнює та вживає заходи щодо перевірки інформацій, отриманих із засобів масової інформації, у т. ч. Інтернет-видань, стосовно недотримання підрозділами або окремими працівниками КРУ в м. Києві вимог законодавства.

2.2.7. Забезпечує зворотній зв'язок КРУ в м. Києві з громадськістю через «Телефон довіри»; надає консультації громадянам з питань, що належать до компетенції органів ДКРС, враховує отриману інформацію при виконанні покладених на Відділ завдань і функцій.

2.2.8. Приймає участь при аналізі актів реагування правоохоронних органів, інших органів державної влади на дії підрозділів КРУ в м. Києві та їх службових осіб, вносить керівництву КРУ пропозиції щодо необхідності проведення перевірок, службових розслідувань за фактами, викладеними в них.

2.2.9. Спільно з відділом кадрів розробляє заходи щодо запобігання корупційним проявам в підрозділах, бере участь у вивченні та узагальненні справ про притягнення до відповідальності працівників підрозділів КРУ за недотримання антикорупційного законодавства, вживає заходів для запобігання проявам корупції та злочинним проявам, дотриманням працівниками Кодексу професійної етики службових осіб.

2.2.10. За дорученнями керівництва КРУ приймає участь у проведенні службових розслідувань за фактами порушення чинного законодавства службовими особами підрозділів КРУ в м. Києві при виконанні покладених на них обов'язків.

2.2.11. Приймає участь у підготовці, або самостійно готує проекти наказів про притягнення працівників до відповідальності, застосування заходів заохочення.

2.2.12. Приймає звіти, узагальнює та аналізує результати роботи контрольно-ревізійних підрозділів територіальних органів виконавчої влади. Готує інформації Головки КРУ України, начальнику КРУ в м. Києві та іншим органам виконавчої влади про стан

функціонування внутрішнього фінансового контролю в цих підрозділах.

2.2.13. Вносить пропозиції щодо удосконалення системи обміну інформацією між контрольно-ревізійними підрозділами територіальних органів виконавчої влади та відповідними галузевими відділами управління і КРВ в м. Києві.

2.2.14. Здійснює контроль за станом контрольно-ревізійної роботи підрозділів територіальних органів виконавчої влади та місцевих органів. Вносить пропозиції щодо удосконалення системи обміну інформацією між контрольно-ревізійними підрозділами територіальних органів виконавчої влади та відповідними галузевими відділами управління і КРВ у районах в м. Києва.

2.2.15. Здійснює процедуру погодження планів контрольно-ревізійної роботи підрозділів територіальних органів виконавчої влади та місцевих органів та їх моніторинг.

2.2.16. Готує необхідні матеріали керівництву КРУ в м. Києві для розгляду на колегіях з питань, що належать до компетенції Відділу.

2.2.17. Бере участь у доведенні виробничих нарад, семінарів та економічних навчань з питань компетенції Відділу.

3. Права Відділу

3.1. Відділ, відповідно до покладених на нього завдань та функцій, має право:

3.1.1. Одержувати в установленому порядку від структурних підрозділів КРУ в м. Києві довідки, розрахунки, матеріали контрольних заходів та інші документи, необхідні для виконання покладених на Відділ завдань.

3.1.2. Проводити аудит роботи структурних підрозділів КРУ в м. Києві з питань організації та здійснення контрольних заходів, взаємодії з правоохоронними органами, розгляду звернень громадян та посадових осіб підприємств, установ і організацій, здійснення адміністративного провадження, правової та кадрової роботи, веденні фінансово-господарської діяльності тощо.

3.1.3. Перевіряти стан дотримання працівниками КРУ в м. Києві вимог законодавства, у тому числі шляхом виходу на об'єкт контролю під час проведення контрольних заходів.

3.1.4. Отримувати від службових осіб підрозділів КРУ, а за згодою від посадових осіб підприємств, установ і організацій та громадян усні та письмові пояснення з питань, що знаходяться на розгляді у Відділі.

3.1.5. Вносити керівництву КРУ пропозиції щодо зміцнення законності в підрозділах КРУ, усунення виявлених недоліків та порушень, прагнення винних осіб до відповідальності, ініціювання проведення службових розслідувань, повторних контрольних заходів.

3.1.6. Проводити перевірки організації контрольно-ревізійної роботи в підрозділах внутрішнього контролю органів виконавчої влади та доповідати керівництву про їх результати.

3.1.7. Розглядати результати роботи контрольно-ревізійних підрозділів територіальних органів виконавчої влади та місцевих органів влади, складати за їх результатами аналітичні довідки

3.1.8. Координувати роботу підрозділів внутрішнього фінансового контролю з питань проведення спільних ревізій на підприємствах, установах та організаціях міста.

3.1.9. Готувати матеріали для проведення семінарів з фахівцями підрозділів внутрішнього фінансового контролю.

3.1.10. Організовувати та проводити практичні заняття для працівників підрозділів внутрішнього фінансового контролю.

3.1.11. Використовувати всю інформацію загального користування, а у разі необхідності і службового користування, яка є в розпорядженні КРУ в м. Києві та КРВ у районах м. Київ, що необхідна для виконання завдань, покладених на Відділ, а також інформаційну базу, засоби зв'язку, інші технічні та інформаційні засоби. Вживати заходи організаційно-розпорядчого характеру для отримання такої інформації.

4. Керівництво Відділу

4.1. Відділ очолює начальник Відділу, який призначається на посаду та звільняється наказом начальника КРУ в м. Києві в порядку, передбаченому чинним законодавством.

4.2. На посаду начальника Відділу призначається особа з вищою юридичною або економічною освітою за освітньо-кваліфікаційним рівнем магістра, спеціаліста та стажем роботи за фахом в державній службі на керівних посадах нижчої категорії не менше 3 років, або стажем роботи за фахом на керівних посадах у державній службі чи в інших сферах економіки (правової діяльності) не менше 5 років, або за фахом в інших сферах економіки (правової діяльності) не менше 5 років. Посада належить до V категорії посад державних службовців. Начальник Відділу безпосередньо підпорядковується заступнику начальника КРУ в м. Києві, відповідно до розподілу обов'язків, виконує його доручення.

4.3. Начальник Відділу здійснює організаційно-розпорядчі та консультативно-дорадчі функції з питань, які відносяться до компетенції Відділу а саме:

4.3.1. Здійснює керівництво діяльністю Відділу, планує та організовує його роботу;

4.3.2. Забезпечує своєчасне і якісне виконання покладених на Відділ завдань і функцій;

4.3.3. Розподіляє обов'язки між працівниками відділу, здійснює контроль за виконанням цих обов'язків та визначає ступінь їх відповідальності за неналежне виконання ними службових обов'язків;

4.3.4. Забезпечує розробку положень про Відділ та посадових інструкцій працівників;

4.3.5. Подає в установленому порядку керівництву пропозиції про своєчасне заміщення вакансій у Відділі, призначення на посади, звільнення з посад та переміщення працівників Відділу, їх заохочення та накладення стягнень тощо. Сприяє підвищенню кваліфікації працівників Відділу.

4.3.6. Готує і подає керівництву КРУ в м. Києві інформацію для засобів масової інформації з питань, що належать до компетенції Відділу.

4.3.7. Забезпечує ведення і складання звітності про роботу Відділу, її достовірність.

4.3.8. Забезпечує захист державних, службових та комерційних таємниць у напрямках діяльності Відділу у відповідності з чинним законодавством.

4.3.9. Здійснює контроль за веденням діловодства, збереженням документів Відділу.

4.3.10. Забезпечує дотримання працівниками Відділу внутрішнього розпорядку, законодавства України з питань державної служби та боротьби з корупцією.

4.4. Начальник Відділу має право:

4.4.1. Забезпечувати ділове листування з органами державної влади, підприємствами, установами та організаціями з питань, що стосуються діяльності Відділу.

4.4.2. Одержувати від структурних підрозділів КРУ в м. Києві, їх службових осіб статистичні та оперативні дані, звіти, пояснення та інші документи, вчиняти інші делеговані керівництвом КРУ в м. Києві дії, необхідні для виконання покладених на Відділ завдань.

4.4.3. За дорученням керівництва КРУ в м. Києві очолювати або брати участь в проведенні аудитів роботи структурних підрозділів, а також брати в проведенні контрольних заходів у органах виконавчої влади, на підприємствах, в установах та організаціях згідно з чинним законодавством та у межах наданих повноважень.

4.4.4. Залучати, за погодженням з керівниками відповідних структурних підрозділів КРУ в м. Києві, фахівців для участі у дослідженні питань, розгляд яких здійснює Відділ.

4.4.5. Невідкладно інформувати керівництво про відомі факти протиправних дій працівників КРУ в м. Києві, або відносно працівників КРУ в м. Києві.

4.4.6. Вносити пропозиції щодо вдосконалення роботи, пов'язаної з впорядкуванням структур Відділу та підрозділів КРУ в м. Києві, підвищення ефективності роботи.

4.4.7. Давати, в межах своєї компетенції доручення працівникам Відділу, обов'язкові для виконання.

4.4.8. У разі відсутності начальника Відділу його обов'язки виконує та несе відповідальність за виконання покладених на Відділ завдань головний контролер-ревізор Відділу.

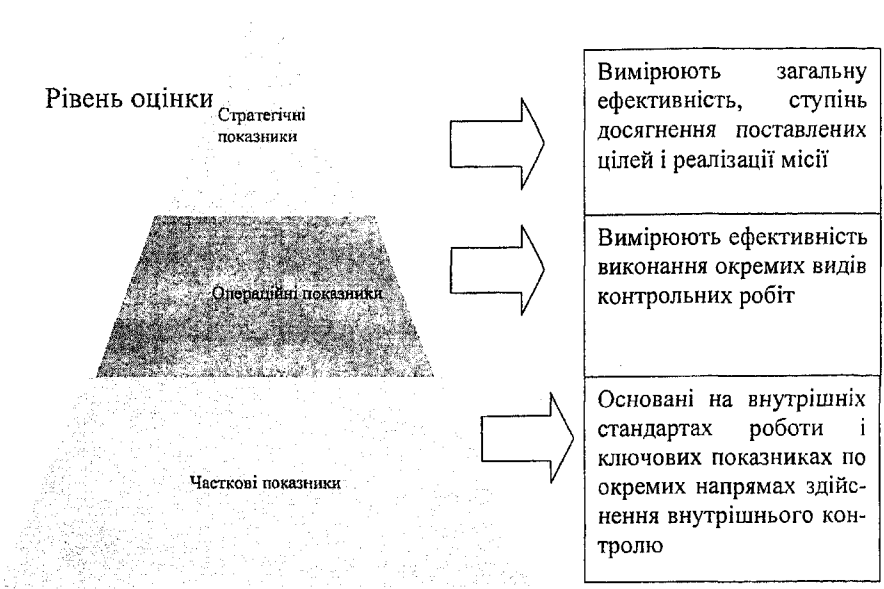
5. Інші положення

5.1. Начальник Відділу несе персональну відповідальність за виконання завдань та функцій, передбачених цим Положенням.

5.2. Відповідальність інших працівників Відділу визначається посадовими інструкціями.

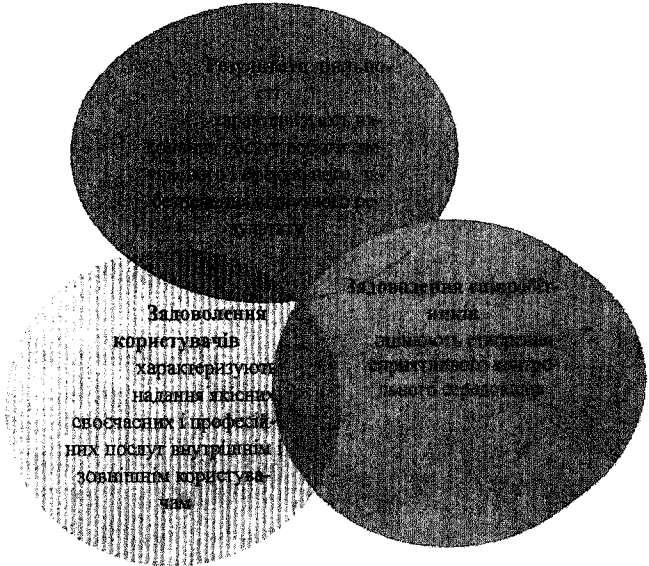
Відділ працює у тісній взаємодії з іншими структурними підрозділами КРУ в м. Києві.

**Рівні оцінки та відповідних груп показників
внутрішнього контролю**



Збалансована система стратегічних показників оцінки внутрішнього контролю

Стратегічна мета – виконання достатнього обсягу роботи, своєчасне і ефективне забезпечення відсутнього результату для всіх користувачів



Стратегічна мета – надання якісних, своєчасних і професійних послуг внутрішнім і зовнішнім користувачам

Стратегічна мета – створення сприятливого контролюючого середовища

Затверджено рішенням Спостережної ради
Протокол №192 від 10 жовтня 2007 р.

Кодекс корпоративної етики АКБ «Укрсоцбанк»

Акціонерно-комерційний банк соціального розвитку «Укрсоцбанк»,

усвідомлюючи себе частиною банківського співтовариства,
виходячи з Місії Банку, поваги до клієнтів та ділових партнерів,

прагнучи до розвитку Банку та зростання добробуту його
Працівників,

приймає цей КОДЕКС КОРПОРАТИВНОЇ ЕТИКИ

Основні поняття

Стаття 1. Загальні положення

1.1. Метою Кодексу корпоративної етики (далі – Кодекс) є визначення стандартів поведінки та діяльності працівників Акціонерно-комерційного банку соціального розвитку «Укрсоцбанк» (далі – Банк), спрямованих на підвищення якості послуг, фінансової стабільності, прозорості та ефективності банківських процесів.

1.2. Завданнями цього Кодексу є:

- проголошення місії Банку;
- сприяння усвідомленню працівниками Банку особистої відповідальності перед клієнтами, діловими партнерами та акціонерами Банку за виконання своїх посадових обов'язків та місії Банку;
- визначення основ взаємовідносин Банку з клієнтами, діловими партнерами, органами державної влади, засобами масової інформації, конкурентами та працівниками Банку;
- визначення механізмів захисту інтересів акціонерів, клієнтів, ділових партнерів та працівників Банку.

Стаття 2. Основні цілі Банку

2.1. Свою найвищу ціль Банк бачить у довгостроковому забезпеченні інтересів акціонерів та потреб клієнтів. Служіння благу акціонерів та задоволення потреб клієнтів зобов'язують банк бути соціально відповідальним.

Стаття 3. Бачення перспективи

Стати найкращим універсальним банком України, клієнти якого можуть отримати сервіс європейського рівня та задовольнити свої потреби в банківських продуктах і послугах у комфортному середовищі.

Стаття 4. Місія Банку

Місія базується на визначенні клієнта як центру уваги банку. Виходячи з цього та спираючись на корпоративні цінності, вибудовуються всі основні процеси його роботи:

– Банк є універсальною фінансовою установою та обслуговує всіх клієнтів

незалежно від їх розміру та місцезнаходження.

– Банк використовує всі свої можливості для того, щоб в якості фінансового посередника та консультанта, що розуміє інтереси своїх клієнтів та має відповідні фінансові інструменти, допомогти їм вирішити їхні фінансові проблеми.

– Банк прагне створити такі умови та канали продажу своїх продуктів і послуг, щоб забезпечити клієнтам максимально можливий вибір часу, місця та способу отримання продукту чи послуги.

– Банк забезпечує надійний захист банківської таємниці.

Стаття 5. Політика по відношенню до клієнтів, ділових партнерів, органів державної влади та контролюючих органів

5.1. Банк буде свої відносини з клієнтами, діловими партнерами, органами державної влади та контролюючими органами на принципах професіоналізму, чесності, прозорості та взаємної поваги відповідно до наших етичних норм. Ми також очікуємо на дотримання етичних норм подібного рівня від наших клієнтів, ділових партнерів, органів державної влади та контролюючих органів.

5.3. Під час виконання своїх службових обов'язків працівник Банку діє виключно в інтересах Банку. Це правило розпо-

всюджується не тільки на виконання договірних зобов'язань, але й на контакти з діловими партнерами, органами державної влади та контролюючими органами.

...

Стаття 6. Політика по роботі з конфіденційною інформацією клієнтів та ділових партнерів

Оскільки фінансова інформація є основою надання банківських послуг, довіра клієнтів та ділових партнерів для нас є найголовнішим активом. Зберігати інформацію клієнтів та ділових партнерів у таємниці та використовувати її тільки так, як цього хотіли б наші клієнти та ділові партнери – найвищий пріоритет для всіх працівників Банку.

Банк не розголошує інформацію про операції клієнтів та ділових партнерів, а також інші відомості, які можуть нанести шкоду їх діловій репутації, якщо розкриття подібної інформації не передбачене законодавством України.

Стаття 7. Політика взаємовідносин з конкурентами

7.1. Банк виступає за чесну й здорову конкуренцію.

7.2. У взаємовідносинах з конкурентами працівник Банку не має права розголошувати інформацію про клієнтів, ділових партнерів Банку, а також інформацію, що становить банківську чи комерційну таємницю.

7.3. Банк не формує, не розповсюджує та іншим чином не використовує конфіденційну інформацію про конкурентів.

Стаття 8. Політика взаємовідносин Банку зі своїми працівниками

8.1. Банк прагне, щоб відносини між працівниками Банку характеризувалися взаємною повагою та толерантністю, будувалися на засадах професіоналізму, відкритості та чесності.

8.3. Банк не допускає по відношенню до своїх працівників будь-яких проявів дискримінації за політичними, релігійними, расовими, національними, статевими чи іншими подібними ознаками під час прийому на роботу, оплати праці, просування по службі.

8.9. Система винагороди в Банку ґрунтується на врахуванні досягнутих результатів роботи кожного працівника Банку і його внеску в загальні результати Банку в цілому.

...

8.13. Працівник Банку не має права зловживати своїм службовим становищем на користь будь-яких юридичних чи фізичних осіб, зокрема своїх родичів. Якщо підприємства родичів чи вони особисто є клієнтами Банку, то всі послуги їм надаються на загальних умовах, згідно з правилами, затвердженими в Банку.

8.14. Працівник Банку не має права використовувати активи банку, його внутрішню інформацію, своє положення чи ділові можливості, що виникають у зв'язку з роботою в Банку, в особистих інтересах або інтересах будь-яких юридичних чи фізичних осіб, зокрема своїх родичів.

8.15. Працівник Банку не повинен прямо або опосередковано через родичів займатися діяльністю, яка призведе до конфлікту з інтересами Банку. Вимоги до дій працівника з метою уникнення конфлікту з інтересами Банку регламентуються «Політикою з управління конфліктами інтересів в АКБ «Укрсоцбанк».

8.16. Працівник Банку не має права прямо або опосередковано через родичів у будь-який спосіб просити або приймати оплату, подарунки або щось подібне, що має цінність, від існуючого чи потенційного клієнта Банку, ділового партнера, представника органів державної влади або іншої особи за будь-яку дію, процедуру, що здійснюються даним працівником Банку, а також за інформацію щодо клієнтів та партнерів Банку.

...

8.18. Працівник Банку повинен уважно ставитись до ситуацій, коли йому стає відомо про недосконалість процедур, виникнення потенційних ризиків, конфлікт інтересів, неетичну поведінку або порушення, неправомірні дії з боку інших працівників Банку, коли банк несе втрати або недоотримує прибуток та повідомляти про це керівництво та уповноважених осіб Банку, за необхідності використовуючи систему раннього інформування, норми якої регулюються окремим внутрішнім регламентом Банку.

Стаття 9. Корпоративний стиль Банку

Стаття 10. Політична активність

...

10.2. Можливість працівників Банку висловлювати свою точку зору щодо громадсько-політичного життя країни та займатися політичною діяльністю у вільний від роботи час є їх невід'ємним правом, гарантованим Конституцією України, але проведення агітації в будь-якому вигляді в приміщеннях Банку, в тому числі розклеювання або розповсюдження агітаційних матеріалів на підтримку будь-якої політичної сили або особистості, категорично заборонено.

...

Стаття 11. Політика розкриття інформації і спілкування зі ЗМІ

11.1. Працівник Банку має право спілкуватись із представниками ЗМІ з питань діяльності Банку тільки за наявності відповідного дозволу згідно з внутрішніми правилами Банку. Перелік працівників u1041 Банку, які мають право висловлюватися від імені Банку в цілому визначається Спостережною радою Банку. Працівник Банку повинен розуміти і завжди пам'ятати, що будь-яка висловлена ним у ЗМІ інформація або точка зору асоціюється з інформацією та точкою зору Банку і впливає на його імідж та репутацію.

...

Стаття 12. Контроль і відповідальність за дотримання Кодексу корпоративної етики

12.1. Норми та правила, регламентовані Кодексом, є обов'язковими для виконання всіма працівниками Банку.

12.2. Керівники усіх структурних підрозділів Банку повинні сприяти розумінню та відповідати за дотримання основних положень Кодексу працівниками своїх підрозділів.

Стаття 13. Прикінцеві положення

13.1. Усі Працівники Банку повинні бути ознайомлені з Кодексом під розписку. При цьому кожному працівнику Банку видається буклет з текстом Кодексу. Нові Працівники Банку вивчають і підписують Кодекс перед тим, як приступити до виконання своїх службових обов'язків.

13.2. Відповідальність за ознайомлення працівників Банку із Кодексом лежить на Управлінні роботи з персоналом і керівниках філій та відділень.

**Оцінка факторів ризику компанії Н. J. Heinz Company
(витяг із фінансової звітності за 2009 р.)**

На додаток до інших факторів ризику, згаданих в цьому звіті, на бізнес компанії, її фінансове становище і результати діяльності можуть вплинути нижче зазначені ризики і фактори невідомості. Не виключена можливість впливу також інших ризиків, які поки що невідомі компанії, або вважаються несуттєвими.

Конкуренція і ціновий тиск знижують прибутковість харчової промисловості, а фінансове становище покупців та постачальників перешкоджають збільшенню частки ринку компанії та її прибутковості.

Компанія діє у висококонкурентній галузі, де конкуренти мають різноманітні можливості адаптації до мінливої ринкової ситуації. Будь-які суттєві зміни у відносинах з ключовими споживачами, включаючи зміну цінової політики, обсязі продажів, умовах контрактів можуть вплинути на фінансові результати. Такі зміни можуть бути наслідком дій конкурентів, які мають достатньо фінансових, виробничих та інших ресурсів, щоб вплинути на конкурентне середовище. Приватні бренди роздрібних торговельних компаній, під якими продукти зазвичай продаються за більш низькими цінами, складають конкуренцію деяким лініям наших продуктів. Ця конкуренція вимушує компанію знижувати ціни, та/або збільшувати маркетингові та капітальні витрати; у протилежному випадку буде втрачена частка ринку. За існуючої в роздрібній торгівлі бакалійними товарами тенденції до консолідації ринку найбільші покупці шукають можливості використання свого становища з метою підвищення прибутку шляхом зниження цін і примусу до застосування масштабних програм просування продуктів. Якщо компанія не може використати переваги масштабів своєї діяльності, досвіду в маркетингових операціях, інноваційних продуктів і лідируючі позиції в просуванні окремих продуктів, щоб адекватно відреагувати на зміни на ринку, або

нездатна підняти ціни на свою продукцію, то обсяги продажу і прибутковість суттєво постраждають. Зокрема, успіх нашого бізнесу залежить від фінансової стійкості та надійності наших споживачів та постачальників. Ці показники залежать від факторів і подій поза межами нашого контролю. Суттєве погіршення їх фінансового стану відобразиться і на нашій компанії.

На діяльність компанії негативно впливають політичні та економічні умови в США та інших країнах ведення бізнесу.

У минулому і в майбутньому діяльність компанії перебуває під впливом економічних і політичних факторів у США і закордонних країнах. До таких факторів належать зміни в законодавстві, зокрема тому, що стосується виробництва і продажу харчових продуктів і ліків, облікових стандартів, податкових вимог тощо.

Зростання цін на сировину та матеріали, а також обмеження доступу до них може негативно вплинути на фінансові результати.

Основна номенклатура матеріалів і сировини компанії включає сільськогосподарську продукцію, зокрема томати, огірки, цибулю, інші овочі та фрукти, молочні продукти, м'ясо, цукор та інші солодоці, в тому числі концентрований фруктозний сироп, спеції, ароматизатори, а також пакувальні матеріали (скло, пластик, папір, фіберглас). Наявність на ринку та ціни матеріалів варіюють у дуже широких межах залежно від заходів державного регулювання, врожаю або неврожаю в сільському господарстві, погодних умов, підвищення попиту на біопаливо та інших непередбачуваних факторів. Ціна сировини та пакувальних матеріалів коливається залежно від курсу валюти. Якщо будь-який з перелічених або непередбачених факторів підвищує ціни на сировину та матеріали, а компанія, в свою чергу, не може адекватно підвищити ціни на свою продукцію, то фінансові результати неминуче погіршаться. Аналогічний вплив можуть мати вимоги споживачів або постачальників переглянути умови контрактів.

Збої в каналах постачання мають негативний вплив на наш бізнес.

Збої в каналах постачання виникають внаслідок різноманітних форс-мажорних обставин (тероризм, стихійне лихо, пандемія,

страйки, тощо), а також внаслідок фінансових проблем у ключових постачальників, дистриб'юторів, постачальників складських та транспортних послуг, брокерів, тощо. У тій мірі, в якій компанія не може протидіяти цим збоєм, вони здатні негативно вплинути на бізнес, або призвести до необхідності витратити додаткові ресурси на їх усунення. Особливо це стосується ситуацій, коли певний матеріал отримується лише з одного джерела, або від одного постачальника.

Підвищення цін на електроенергію та інші фактори зростання витрат на виробництво, транспортування та дистрибуцію продуктів компанії.

Підвищення цін на паливо та електроенергію є чутливим фактором зростання собівартості продукції, зокрема через збільшення транспортних, виробничих і збутових витрат. Ціни на паливо коливаються під впливом факторів, що є за межами контролю компанії, зокрема через державну політику, погодні умови. Крім того, укладання або подовження вигідних умов контрактів на постачання сировини, електроенергії і палива може виявитися неможливим, що також призведе до збільшення витрат. Якщо компанія не може хеджувати ці ризики або адекватно підвищувати ціни на свою продукцію, то результати діяльності можуть суттєво погіршитися.

Фінансові результати можуть суттєво погіршитись у випадку підвищення ставок оплати праці, відрахувань на соціальні потреби та інших витрат, пов'язаних з персоналом.

Інфляційний тиск або скорочення пропозиції трудових ресурсів на ринку збільшують витрати на персонал, а отже, погіршують фінансові результати компанії. Витрати компанії на оплату праці включають витрати на соціальне страхування співробітників згідно із законодавством США та зарубіжних країн, де розташовані наші філіали, зокрема, це пенсійне страхування, відрахування на тимчасову непрацездатність та вихідна допомога. Будь-яке падіння прибутковості операцій негативно вплине на фінансування пенсійних фондів, активи яких вкладені у диверсифікований портфель майнових прав на нерухомість, цінних паперів з фіксованим доходом, інших цінних паперів. Крім того, річні

витрати на персонал залежать від коливань сум виплат по соціальному страхуванню, підвищення ставок оплати праці по профспілкових угодах і угодах про додаткові виплати.

○ **Різноманітні проблеми із вимогами до безпечності харчових продуктів, охорони навколишнього середовища, юридичні та податкові аспекти, пов'язані питання можуть негативно вплинути на продажі компанії і на її прибутковість.**

Компанія є суб'єктом державного регулювання виробництва і дистрибуції харчових продуктів. Зокрема, регулюванню підлягає вміст інгредієнтів, форми реклами, суми податків, відносини з дистриб'юторами та ритейлерами, питання безпеки, охорони здоров'я і навколишнього середовища. Неефективність процедур планування і контролю цих питань, а також необхідність враховувати нове або переглянуте законодавство щодо ліцензування, торговельної і цінової політики, отримання екологічних дозволів або інших питань безпеки може мати суттєвий негативний вплив на обсяг продажів і прибутковість. Грип або інші пандемії можуть перешкоджати виробництву або скорочувати попит на певні продукти компанії безпосередньо або в системі громадського харчування, що скорочуватиме обсяг продажів і прибутковість.

Необхідність відкликання продуктів з торговельної мережі може негативно вплинути на бізнес компанії

Якщо будь-який з продуктів компанії підробляється або фальсифікується, то компанія може бути вимушена здійснити відклик продукту з торгівельної мережі. Це може призвести до втрати частини складських запасів, підвищення витрат на транспортування та втрати частини продажів. Якщо судом буде визнано, що споживання продукту компанії призвело до ушкодження здоров'я споживача, то компанія буде зобов'язана виплатити суттєві компенсації. Якщо відомості про задоволені судові позови проти компанії або фальсифікацію її продуктів стануть широко відомими, то це може призвести до втрати довіри споживачів і відповідно до знецінення брендів та погіршення результатів діяльності.

Несприйняття споживачами нових продуктів та/або дизайну упаковки, зміна уподобань споживачів

Успіх компанії залежить від сприйняття її продуктів споживачами.

вачами та здатності компанії реагувати на зміни в уподобаннях, включаючи намагання вести здоровий спосіб життя або контролювати вагу. Існують загальні ризики та невизначеності, пов'язані з представленням нових видів продукції або упаковки. Більше того, успіх залежить від здатності компанії виявляти настрої споживачів та реагувати на них через впровадження інновацій. Від компанії може вимагатися збільшення витрат на розробку нових видів продукції. Такі витрати можуть бути втрачені із-за провалу в розробці нових або вдосконаленні існуючих продуктів, їх несприйняття споживачами.

Нездатність успішно інтегрувати придбані компанії або ефективно здійснювати спільну діяльність, нездатність отримати позитивне рішення державних органів за такими операціями. Негативний вплив ліквідації або продажу окремих видів діяльності.

Здатність компанії ефективно інтегрувати придбані активи і вести спільну діяльність також впливає на фінансові результати. Компанія може придбавати бізнеси для розширення масштабів діяльності або продавати частину непрофільних активів. Успіх залежить від вміння компанії визначити ключові активи для придбання або продажу, та від її здатності отримати вигідні умови угоди. Подібні операції регламентуються численними законодавчими актами в США та Європейському союзі, так само як в інших країнах світу, тому компанія зобов'язана отримувати відповідні дозволи. Невдача в цьому питанні може суттєво і негативно вплинути на нашу діяльність.

Операції компанії перебувають під суттєвим валютним ризиком, що впливає на операційні результати

Компанія має активи і несе зобов'язання, отримує виручку і оплачує витрати в інших валютах, крім долару: перш за все, у англійських фунтах, євро, австралійських, канадських та новозеландських доларах. Консолідовані звіти компанії представляються у американських доларах, тому вона зобов'язана переводити вартість активів, зобов'язань, витрат і доходів у долари з метою складання зовнішньої фінансової звітності. Підвищення або падіння курсу американського долару суттєво впливає на вартість

активів і зобов'язань компанії, відображених у консолідованій фінансовій звітності, навіть якщо вона не змінилась у валюті країни розташування.

Заборгованість компанії може збільшуватися, що негативно впливає на бізнес.

Компанія може генерувати додаткову заборгованість у майбутньому для фінансування поглинань компаній, зворотнього викупу акцій або фінансування інших ділових операцій. Це призведе до зниження її кредитного рейтингу.

Нездатність реалізувати наші плани зростання масштабів бізнесу може негативно вплинути на плани збільшення чистого доходу і грошового потоку.

Успіх компанії може опинитися під загрозою із-за неможливості реалізувати плани зростання шляхом впровадження інноваційних продуктів, заходів по скороченню витрат, підвищенню ефективності ланцюжка постачань, бізнес-процесів та інформаційних систем, включаючи глобальний рівень, і на цій основі досягти збільшення частки ринку та обсягу продажів. Нездатність повною мірою та своєчасно реалізувати ці плани може суттєво вплинути на здатність компанії генерувати чистий дохід. Крім того, здатність компанії сплачувати дивіденди буде залежати від здатності генерувати грошовий потік і прибуток, що певною мірою залежить від економічних, фінансових, конкурентних та інших факторів поза межами нашого контролю.

Навчальне видання

**ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ В
ДЕРЖАВНОМУ І
КОМЕРЦІЙНОМУ СЕКТОРІ**

**Кондукова Ельвіра Владиславівна,
Микитенко Тетяна Владиславівна,
Міщенко Тетяна Михайлівна**

Редактор

І.Є. Бойко

**Форматування та
комп'ютерна верстка**

Н.М. Шамардак

Здано до друку 24.11.2011 р. Формат 60×84/16.
Папір офсетний № 1. Гарнітура „Times New Roman”.
Ум. друк. арк. 24.3. Друк. арк. 24.8.
Наклад 300 прим. Зам. № 277.

*Підготовлено до друку Видавничо-інформаційним центром
Національного університету ДПС України
08201, вул. К. Маркса, 31, м. Ірпінь, Київська обл., Україна*

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до державного реєстру видавців, виготівників і
розповсюджувачів видавничої продукції
Серія ДК № 1858 від 30.06.2004 р.*