

УДК 631

Р. О. Савченко,

к. е. н., доцент, докторант кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту,  
Житомирський національний агроєкологічний університет, м. Житомир

## ЕВОЛЮЦІЯ ЗАХІДНОЇ ТЕОРІЇ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ

R. Savchenko,

Ph.D., associate professor, doctoral student of accounting, taxation and auditing,  
Zhytomyr National Agroecological University

### EVOLUTION THEORY WESTERN INTERNAL CONTROL

У статті розглядаються етапи розвитку західної теорії внутрішнього контролю та дається характеристика основним віхам його розвитку. Визначена сфера повноважень внутрішнього контролю.

In the article the stages of Western theories of internal control and describes the major milestones in its development. Defined terms of reference of internal control.

*Ключові слова: внутрішній контроль, концепція, управління, внутрішня перевірка, ризик, бухгалтерський облік, безпека активів, COSO, управління ризиками.*

*Key words: internal control, conception, management, internal audit, risk, accounting, security of assets, COSO, risk management.*

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У ході здійснення господарської діяльності та управління нею важливим є перманентне проведення контрольних процедур за для забезпечення ефективності економічного зростання суб'єкту господарювання. При цьому потрібно пам'ятати, що вплив зовнішнього та внутрішнього середовища спричиняє трансформацію внутрішнього контролю як в організаційному, так і в правовому сенсі. Зміни політичного та економічного курсу України в напрямку євроінтеграції зумовлюють необхідність використання прогресивних здобутків економічно розвинених країн в сфері контрольної діяльності.

Для визначення перспектив використання передового світового досвіду в сфері внутрішнього контролю в Україні необхідним є проведення аналізу його розвитку та становлення, надання характеристики історичним надбанням, виокремлення існуючих недоліків та переваг, проблем розвитку, також аспектів, що потребують подальших наукових досліджень.

#### АНАЛІЗ ПРОВЕДЕНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питаннями історичного розвитку контролю і внутрішнього контролю зокрема, займалися ряд зарубіжних та вітчизняних вчених, а саме: Р. Адамс, Е. Аренс, М. Білуха, Дж. Бедді, З. Гудайлюк, Ю. Данилевський, Ф. Дефліз, Р. Додж, Г. Дженік, К. Друрі, Н. Дорош, Л. Крамаровський, Д. Кармайкл, А. Кузьмінський, Дж. Лоббек, Р. Монтомері, О. Петрик, В. Подольський, Ж. Рішар, Дж. Робертсон, А. Роджер, В. Рудницький, В. Савченко, В. Скобарі, Я. Соколов, В. Сопко, В. Суйц, Л. Сухарев, А. Терехова, Л. Шатковська, А. Шеремет, М. Щирба та ін.

Проте деякі проблемні аспекти в частині можливостей використання зарубіжного досвіду в практичній діяльності вітчизняних підприємств, в умовах євроінтеграції, залишаються нерозкритими і потребують подальших досліджень.

Таблиця 1. Етапи розвитку внутрішнього контролю

Часовий проміжок	Характеристика етапу розвитку
до 40-х р. XX ст.	існування внутрішньої перевірки, призначення якої було забезпечення ефективної організації та функціонування підприємства, запобігання виникненню помилок і незаконних господарських операцій
1949 р.	внутрішня перевірка трансформувалась у внутрішній контроль; Комітет з аудиту Американського інституту дипломованих громадських бухгалтерів (АІСРА) визначив економічну сутність категорії «внутрішній контроль»
1958 р.	поділ внутрішнього контролю на бухгалтерський та управлінський
середина 70-х р. XX ст.	подальший розвиток концептуальних основ внутрішнього контролю в напрямку поліпшення якості і ефективності його проведення. В США прийнято закон «Про корупцію за кордоном»
80-90-х рр. XX ст.	масове впровадження внутрішнього контролю в практичну діяльність суб'єктів господарювання. Створена Національна комісія з шахрайства фінансової звітності (комісія Тредвея)
1998 р.	АІСРА вперше був запропоновано шаблон організаційної структури системи внутрішнього контролю
початок XXI ст. і до сьогодення	створення комісії COSO, яка розробила модель управління ризиками (ERM)

### МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є процес становлення внутрішнього контролю в західній теорії та визначення основних шляхів його подальшого розвитку.

### ВИКЛАДЕННЯ ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Система внутрішнього контролю існує в кожному суб'єкті господарювання. Сучасні умови розвитку економіки вимагають від підприємств швидкого реагування на дію зовнішніх та внутрішніх факторів за для забезпечення прибутковості їх діяльності, визначення результативності діяльності структурних підрозділів, ефективності роботи персоналу та ін. Проте є різні підходи до його організації. Для створення оптимальної структури системи внутрішнього контролю та правильного вибору методологічного інструментарію доцільним є вивчення зарубіжного досвіду. Розглянемо за допомогою таблиці 1 основні етапи розвитку внутрішнього контролю.

Формування концептуальних основ внутрішнього контролю відбувалося на основі використання елементів внутрішньої перевірки, про існування якої згадувалось ще за функціонування давньоєгипетського національного казначейства. Як свідчить історичний досвід, до 40-х років XX ст. активно використовувався термін "внутрішня перевірка", хоча термін "внутрішній контроль" теж уже згадувався і його економічну суть було визначено. Відповідно до словника Котлера для бухгалтерів [7] система внутрішньої перевірки відносилась до бізнес-процесу, призначення якої було забезпечення ефективної організації та функціонування підприємства, а також запобігання виникнення помилок і незаконних господарських операцій. Її основною характеристикою був розподіл обов'язків між працівниками підприємства таким чином, щоб будь-який суб'єкт (структурний підрозділ, уповноважений працівник) не мав усіх повноважень для здійснення всіх бізнес-процесів в підприємстві. Так, структурні підрозділи чи безпосередні виконавці підпадали під перехресну перевірку або крос-контроль. Проектування ефек-

тивної системи передбачало таку побудову системи внутрішнього контролю, яка дозволяла переконатись що всі бізнес-процеси проходять через необхідні процедури, а внутрішня перевірка системи є їх невід'ємною частиною.

Внутрішня перевірка мала дві основні переваги: по-перше, існує не так багато шансів для двох або більше працівників (групи працівників), не свідомо зробити одну і ту ж помилку; по-друге, значно менша можливість у двох або більше працівників (групи працівників) свідомо зробити бухгалтерські махінації.

Відповідно до функцій та змісту, внутрішню перевірку поділяли на: перевірку фізичних активів; перевірку повноважень; перевірку трудової діяльності; перевірку документації та звітності. З точки зору бухгалтерського обліку ідея перевірки полягала в основному в перехресній перевірці на рахунках обліку та здійсненні подальшого аналізу, що вважалось ідеальним поєднанням для уникнення помилок. Тобто використання внутрішньої перевірки в основі системи управління, зменшувало кількість помилок і шахрайства досить ефективно. Таким чином, у сучасних теоріях контролю внутрішня перевірка відігравала важливу роль. Тим не менш слід зазначити, що внутрішня перевірка є лише частиною внутрішнього контролю, яка не може в повній мірі задовольнити потреби управління та вимоги, які ставляться до контролю не тільки за своїми цілями, але за змістом та методами.

У кінці 40-х років XX ст. внутрішній контроль замінює внутрішню перевірку. Так, у 1949 році Комітет з аудиту Американського інституту дипломованих громадських бухгалтерів (АІСРА) визначив систему внутрішнього контролю як сукупність елементів скоординованої системи та наголосив на її значенні для управління та незалежних бухгалтерів [1]. Таким чином, по-перше офіційно було визнано систему внутрішнього контролю, що входила в організаційні структури і узгоджувалась з методами управління підприємств. Ця система використовувалась для захисту активів, перевірки точності даних бухгалтерського обліку,

підвищення ефективності роботи та сприяння досягнення підприємством задекларованих цілей. По-друге, було визначено зміст і цілі внутрішнього контролю, розроблено теорію і методи, що сприяли його появі та розвитку.

У 1958 року Комітетом з аудиту АІСРА було переглянуто та переоцінено концепцію внутрішнього контролю і запропоновано його поділ на бухгалтерський та управлінський. Відповідно до запропонованого поділу бухгалтерський контроль включав в себе методи і процедури, що застосовувались для підтримання безпеки активів та гарантування надійності документування господарських операцій, включав в себе порядок авторизації системи, порядок фінансових записів і перевірок відповідних господарських операцій, а також зберігання власності, фактичний контроль та внутрішній аудит. Управлінський контроль у свою чергу включав у себе всі методи і процедури, що встановлені підприємством для досягнення задекларованих цілей (статистичний аналіз, навчання персоналу, контроль якості тощо).

У середині 70-х років ХХ ст., проблемні аспекти внутрішнього контролю переважно були зосереджені на подальшому розвитку концептуальних основ, поліпшенні якості і ефективності його проведення. Так, у 1973—1976 під час проведення так званого розслідування Вотергейта увага законодавчих органів та адміністрацій суб'єктів господарювання США була зосереджені на проблемах внутрішнього контролю. Проведені дослідження в ході розслідування Вотергейтського скандалу показали, що багато американських компаній здійснювали великі нелегітимні пожертвування, підозрілі або незаконні міжнародні платежі (у т. ч. підкуп іноземних контрагентів). Результатом цього розслідування стало прийняття Конгресом США у 1977 році Закону "Про корупцію за кордоном" (ФСРА), який включав у себе не тільки положення по боротьбі з хабарництвом, а й положення з питань бухгалтерського обліку і внутрішнього контролю. Розвиток концепції внутрішнього контролю забезпечував не тільки функціонування внутрішньої перевірки в системі контролю, а й сприяв формуванню змісту, мети та методів контролю, його поділ на бухгалтерський та управлінський. Таким чином, нова концепція внутрішнього контролю на заході з'явилась у 70-х роках ХХ ст.

У 80—90-х рр. ХХ ст. підприємства почали інтенсивно створювати свої системи внутрішнього контролю відповідно до законодавства (ФСРА). Багато професійних груп бухгалтерів, аудиторів та місцевих органів влади досліджували проблеми створення та функціонування внутрішнього контролю з різних точок зору. Зокрема, це Комітет з аудиту Американського інституту дипломованих громадських бухгалтерів (АІСРА), Ініціатива фінансової освіти (FEI), Комісія з цінних паперів і бірж (SEC), Інститут внутрішніх аудиторів тощо.

Так, у 1985 році була створена Національна комісія з шахрайства фінансової звітності (комі-

сія Тредвея), заснована п'ятьма основними професійними об'єднаннями в США: Американською асоціацією бухгалтерів (ААА), Американським інститутом дипломованих громадських бухгалтерів (АІСРА), Асоціацією міжнародних фінансових керівників (FEI), Інститутом внутрішніх аудиторів (ІІА) та Національною асоціацією бухгалтерів (нині Інститут бухгалтерів з управлінського обліку (ІМА)). Однією з найголовніших тем, що обговорювалися було встановлення причин шахрайства фінансової звітності та недосконалої системи внутрішнього контролю. Результатом роботи цієї комісії, після 2-х років досліджень, було представлення доповіді в якій було зафіксовано багато цінних пропозицій, які сприяли підвищенню ефективності системи внутрішнього контролю.

У період після 80-х років ХХ ст. акцент досліджень концептуальних основ внутрішнього контролю на Заході змістився з загальних питань до конкретних і глибинних. Так, у 1998 році Американським інститутом дипломованих громадських бухгалтерів (АІСРА) вперше був запропонований шаблон організаційної структури системи внутрішнього контролю, який включав актуальні питання формування політики підприємства в частині створення контрольованого середовища за для досягнення конкретних цілей суб'єктом господарювання. Контрольне середовище при цьому було покликане відображати ставлення та поведінку власників, акціонерів, менеджерів та працівників до елементів системи управління. Включало в себе філософію управління підприємством, стиль роботи, організаційну структуру, функції ради директорів і ревізійної комісії, кадрову політику, визначення повноважень і відповідальності, контроль нагляду за роботою менеджерів, шляхом перевірки виконання операційних планів (бюджетів), дотримання прогностичних показників, ефективності функціонування систем бухгалтерського обліку та внутрішнього аудиту.

Розроблена структура внутрішнього контролю посилила позиції контрольної діяльності в підприємстві. По-перше, завдяки договірній політиці зовнішнє середовище формально почало інтегруватися в систему внутрішнього контролю. По-друге, об'єднання внутрішнього контролю і бухгалтерського обліку в певних аспектах дозволило задовольнити вимоги системи управління та посилити його вплив. Тим не менш, на цьому етапі все ж таки існують деякі недоліки визнання і опису елементів внутрішнього контролю, зокрема визначення ризиків.

Наступний етап розвитку системи внутрішнього контролю припадає на період з 90-х р. ХХ ст. до початку ХХІ ст. У 1992 році, враховуючи пропозиції комісії Тредвея, спонсорський комітет організував комісію COSO, яка спеціалізувалась на дослідженнях внутрішнього контролю. Одним із результатів роботи комісії COSO стало опублікування доповіді, в якій було визнано, що внутрішній контроль в широкому сенсі — це про-

Таблиця 2. Сфера повноважень внутрішнього контролю

Складова	Характеристика
Контроль зовнішнього середовища	середовище контролю прямо впливає на діяльність підприємства та свідомість всіх співробітників, є основою для всіх інших компонентів внутрішнього контролю, що забезпечують дисципліну і структуру. Фактори зовнішнього середовища включають у себе контроль цілісності суб'єктів господарювання, етичних цінностей і компетентності його суб'єктів, філософію і стиль роботи керівництва, способи визначення повноважень і відповідальності, а також організацію діяльності співробітників, основні напрями розвитку підприємства
Оцінка ризиків	функціонування підприємств залежить від ступеню впливу як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, що спричиняють виникнення ризиків ведення господарської діяльності. Передумовою оцінки ризиків є визначення їх можливого впливу на досягнення цілей підприємства та пошук шляхів для управління ними. Враховуючи те, що умови діяльності підприємства постійно змінюються, внаслідок дії різних факторів, необхідно мати механізм для виявлення і вирішення найбільш небезпечних ризиків, пов'язаних з цими змінами
Контроль діяльності	політика і процедури контролю допомагають забезпечити здійснення директив управління. Вони мають гарантувати досягнення цілей підприємства, шляхом усунення негативного впливу ризиків, що виникають під час здійснення господарської діяльності. Контрольна діяльність відбувається в межах всього підприємства, на всіх рівнях і в ході виконання всіх його функцій та включає в себе цілий ряд заходів. Зокрема це можуть бути як різноманітні твердження, дозволи, перевірки, звірки, безпека активів, поділ обов'язків тощо
Інформація та комунікація	відповідні комунікаційні зв'язки в підприємстві та підготовка, інтерпретація інформаційних ресурсів дозволяють співробітникам виконувати свої професійні обов'язки. Створення системи внутрішньої звітності та комунікацій робить можливим ведення господарської діяльності та здійснення її контролю
Моніторинг	система внутрішнього контролю повинна перманентно перевірятись. Має бути певний механізм, що дозволить оцінити якість роботи системи протягом визначеного часу

цес, який здійснюється представниками власника, менеджменту та іншими співробітниками для забезпечення достатньої впевненості у доцільності та ефективності господарських операцій, підтвердження достовірності фінансової звітності і дотримання законодавства. Ці компоненти, виходячи з режиму роботи системи управління, повинні бути об'єднані нею (табл. 2).

У доповіді комісії COSO зазначалось, що цілі систем внутрішнього контролю і управління мають бути інтерактивними. Це необхідно для того, щоб одержати впевненість у їх досягненні та узгодженості певних елементів двох систем. Таким чином, система внутрішнього контролю стає необхідною для всіх підприємств.

Протягом 90-х р. ХХ ст. та на початку ХХІ ст. відбулось ряд гучних бізнес-скандалів і невдач, що призвели до величезних фінансових втрат власниками, інвесторами, менеджментом та співробітниками. Як наслідок, виникла необхідність у створенні інструменту, який би поліпшив корпоративне управління та управління ризиками за новими законами, підзаконними актами та стандартами лістингу. У 2001 році комісія COSO делегувала міжнародній компанії PricewaterhouseCoopers (PwC), що спеціалізувалась на наданні професійних послуг у сфері консалтингу та аудиту, розробити систему, яку легко було б використовувати для оцінки системи управління та управління ризиками.

Для задоволення потреб всіх заінтересованих сторін компанією PricewaterhouseCoopers (PwC) було розроблено методологію "Управління ризиками" (ERM). Так, модель ERM в бізнесі включає в себе методи і процеси, які використовуються підприємствами для управління ризиками і використання можливостей, пов'язаних з досягненням своїх цілей. ERM забезпечує основу для управління ризиками, які, як правило, пов'язані з виявленням конкретних подій або обставин, що мають зна-

чення для цілей підприємства (ризиків і можливості), оцінки їх з точки зору ймовірності та величини впливу, що визначають стратегію реагування та моніторингу прогресу, виявлення та активного реагування на загрози і можливості, а також створення та захист цінностей комерційних підприємств для своїх заінтересованих сторін, включаючи власників, співробітників, клієнтів, регулюючих органів і суспільства в цілому.

Практичне запровадження моделі ERM суб'єктами господарювання розширює межі внутрішнього контролю в частині зміщення акценту суб'єкта господарювання на управління ризиками. Тобто стає можливим не тільки визначення розміру ризику та ступеню його впливу на господарську діяльність підприємства, а виникає можливість управління ним. Управління ризиками в моделі ERM спрямоване на досягнення наступних цілей (рис. 1).

Система управління ризиками ERM складається з восьми взаємопов'язаних компонентів, які узгоджуються з господарською діяльністю та інтегруються з процесом управління:

— внутрішнє середовище — включає в себе особливості господарювання підприємства, встановлює основу для визначення можливих ризиків господарюючого суб'єкта, філософію управління ризиками, ризик-апетит, чесність, етичні цінності тощо;

— постановка цілей — цілі повинні існувати для того, щоб можна було передбачити потенційні події та встановити ризики, які впливають на їх досягнення. Управління ризиками (ERM) має гарантувати, що керівництво застосовує всі відповідні процедури за для досягнення поставлених цілей;

— ідентифікація подій — внутрішні і зовнішні події, що впливають на досягнення цілей організації, мають бути ідентифіковані, визначені відмінності між ризиками і можливостями. Якщо

ризиків призводять до зміни можливостей необхідним є перегляд цілей діяльності;

— оцінка ризиків — ризики аналізуються з урахуванням ймовірності виникнення і впливу на господарську діяльність підприємства. В якості основи для визначення, може бути можливість управління ризиком та оцінка за залишковим принципом впливу;

— реагування на ризик — вибір системою управління можливих відповідей на ризик — уникнення, прийняття, зменшення або обмін. Також розробляється комплекс заходів щодо визначення допустимого рівня ризику, в залежності від ризик-апетиту підприємства;

— контроль за діяльністю — політика і процедури розроблені та впроваджені в підприємстві мають забезпечувати відповідність рівня ризику ефективності діяльності;

— інформація та комунікації — створення інформаційної системи, що дозволить ідентифікувати, зафіксувати та передавати відповідні дані про здійснення господарської діяльності в такій формі та строки, що дозволять співробітникам виконувати свої професійні обов'язки;

— моніторинг — сукупність інструментів та їх модифікацій для контролю за управлінням ризиками в міру необхідності під час здійснення операційної діяльності.

### ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

На основі проведеного дослідження можна дійти висновку, що внутрішній контроль виник в економічно розвинених країнах на вимогу підвищення посилення ефективності господарської діяльності в умовах перманентного ризику. Використання вітчизняними підприємства сучасних здобутків в сфері організації внутрішнього контролю та використання його методологічного інструментарію дасть змогу знайти їм свою нішу на міжнародному ринку, підвищитись конкурентоспроможність української продукції (товарів, послуг) та буде сприяти посиленню заінтересованості трудового персоналу у покращенні результатів своєї діяльності.

#### Література:

1. Anthony R. Management Control Systems / R. Anthony, V. Govindarajan. — Chicago: Mc-Graw-Hill IRWIN, 2007. — 768 p.
2. Сухарева Л.О. Контроль управлінських рішень: системний підхід: монографія / Л.О. Сухарева, В.М. Стефківський. — Донецьк: ДонНУЕТ, 2013. — 236 с.
3. Костирко Р.О. Системно-цільовий підхід до організації внутрішнього контролю для прийняття управлінських рішень / Р.О. Костирко // Актуальні проблеми економіки. — 2009. — № 3 (93). — С. 197—206.

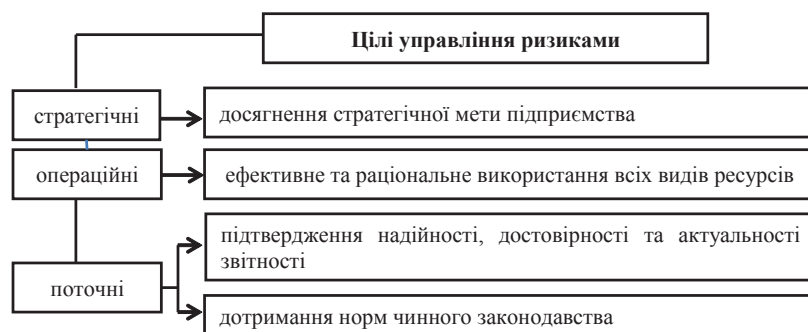


Рис. 1. Цілі управління ризиками в моделі ERM

3. Бутинець Т.А. Внутрішній контроль та його місце в системі управління підприємством / Т. А. Бутинець, Р. О. Савченко // Бухгалтерський облік, контроль і аналіз: проблеми теорії та методології: монографія / Т.А. Бутинець, Р.О. Савченко. — Київ, 2013. — С. 347—375.

5. Савченко Р.О. Організація системи внутрішнього контролю на основі ризик-орієнтованого підходу / Р.О. Савченко // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу: міжнар. зб. наук. пр. — 2013. — С. 296—302.

6. Савченко Р.О. Облік і контроль як складові управління / Р.О. Савченко, Н. М. Савченко // Вісник ЖДТУ. — 2010. — №3. — С. 324—326.

7. Котлер Ф. Маркетинговий менеджмент / Ф. Котлер. — СПб.: Питер, 1999. — 896 с.

#### References:

1. Anthony, R. and Govindarajan, V. (2007), Management Control Systems, Mc-Graw- Hill IRWIN, Chicago, USA.
  2. Sukhareva, L. O. and Stefiv's'kyj, V. M. (2013), Kontrol' upravlins'kykh rishen': systemnyj pidkhid [Control of management decisions: systematic approach], DonNUET, Donetsk, Ukraine.
  3. Kostyrko, R. O. (2009), "System-target approach to internal control for management decisions", Aktual'ni problemy ekonomiky, vol. 3(93), pp. 197—206.
  4. Butynets', T. A. and Savchenko, R. O. (2013), "Internal control and its place in business management", Bukhhalters'kyj oblik, kontrol' i analiz: problemy teorii ta metodolohii [Accounting, control and analysis: problems of theory and methodology], Kyiv, Ukraine, pp. 347—375.
  5. Savchenko, R. O. (2013), "Organization of the internal control system based on risk-based approach", Problemy teorii ta metodolohii bukhalters'koho obliku, kontroliu i analizu: mizhnar. zb. nauk. pr. [Theory and methodology of accounting, control and analysis: Intern. Coll. Science. pr.], Kyiv, Ukraine, pp. 296—302.
  6. Savchenko, R. O. (2010), "Accounting and management control as a constituent", Visnyk ZhDTU, vol. 3, pp. 324—326.
  7. Kotler F. (1999), Marketynhovyj menedzhment [Marketing management], Pyter, SPb, Russia.
- Стаття надійшла до редакції 22.02.2016 р.