

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-170>

УДК 657:658.5: 005.5

ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ ДІЯЛЬНОСТІ: МІСЦЕ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ТА ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК З ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИМ РЕСУРСОМ ПІДПРИЄМСТВА

INTERNAL CONTROL OF ACTIVITIES: PLACE IN THE MANAGEMENT SYSTEM AND RELATIONSHIP WITH THE COMPANY'S ACCOUNTING AND ANALYTICAL RESOURCE

Чернецька Ольга Віталіївна

кандидат економічних наук, доцент,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4691-636X>

Гребенюк Карина Юріївна

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-1107-6146>

Чабаненко Єлизавета Геннадіївна

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-1918-1761>

Chernetska Olga, Grebenyuk Karina, Chabanenko Elizaveta
Dnipro State Agrarian and Economic University

Статтю присвячено визначенню місця та ролі внутрішнього контролю в системі управління підприємств в актуальних умовах бізнесу та виявленню взаємозв'язку контрольних процедур з обліковим забезпеченням діяльності та застосуванням аналітичного інструментарію для оптимізації управлінських рішень. Наголошено на ролі внутрішнього контролю як важливого інструменту забезпечення дотримання вимог законодавства, управління ризиками бізнесу, підвищення рівня фінансової стабільності та конкурентоспроможності підприємства. Наведено проблемні аспекти системи управління на підприємстві в контексті застосування контрольних заходів. Визначено ключові аспекти взаємозв'язку внутрішнього контролю з обліково – аналітичним ресурсом підприємства. Запропоновано напрямки оптимізації системи управління засобами внутрішнього контролю його діяльності у взаємодії з обліково-аналітичним ресурсом бізнес-суб'єкта.

Ключові слова: внутрішній контроль, система управління, підприємство, облік, аналіз, оптимізація.

The article is devoted to determining the place and role of internal control in the management system of enterprises in current business conditions and identifying the relationship of control procedures with accounting support of activities and the use of analytical tools to optimize management decisions. The role of internal control as an important tool for ensuring compliance with legal requirements, managing business risks, increasing the level of financial stability and competitiveness of the enterprise is emphasized. Problematic aspects of the management system at the enterprise in the context of the application of control measures are presented, in particular, the focus of control procedures on observation and supervision, the lack of a systematic approach to control measures, the insufficiency of the use of specialized analytical tools and digital technologies. The need for data collection and monitoring, their processing and systematization for management needs is noted, which will increase the level of validity of management decisions made on the basis of relevant, timely and complete information about the enterprise's business activities. The key aspects of the relationship between internal control and the accounting and analytical resource of the enterprise are determined. Directions for optimizing the management system of the means of internal control of its activity in interaction with the accounting and analytical resource of the business entity are proposed. Attention is focused on the digitalization of business processes, increasing the level of professional competence of managers, effective communication and optimization of internal control in the context of the general

strategy of the company's development. It is emphasized that the effective interrelationship of control procedures with accounting and analytical resources will increase the level of validity of management decisions made on the basis of relevant, timely and complete information about the business activities of the enterprise. It was concluded that internal control, accounting and analysis at the enterprise provide various functional capabilities, but collectively contribute to the economic development of the business entity.

Keywords: internal control, management system, enterprise, accounting, analysis, optimization.

Постановка проблеми. Внутрішній контроль діяльності підприємства виконує ряд завдань, зокрема дотримання вимог законодавства в частині дотримання цивільно-правових та трудових відносин, розрахунку, сплати податків відповідно до сформованої податкової звітності тощо. Своєю чергою ці завдання пов'язані з процесом управління фінансовими ризиками, підвищення фінансової стійкості та конкурентоспроможності. Контрольні процедури дають можливість виявити не лише випадки невідповідності вимогам законодавства, але й захистити інтереси власників, зокрема в частині запобігання крадіжок, фінансових махінацій, шахрайства тощо, а також підвищити довіру з боку інвесторів та партнерів. Якісні контрольні процедури забезпечують систему управління необхідною інформацією для прийняття обґрунтованих рішень та знижують ризики фінансової стабільності підприємства в сучасних умовах ведення бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Актуальність дослідження підтверджується численними дослідженнями вчених над проблемними аспектами побудови ефективної системи контролю для потреб управління суб'єктом підприємництва. Зокрема, на думку фахівців Воронко Р. М., Вовчик Н. Л., та Гончарук В. С. система внутрішнього контролю гарантує «створення достовірної інформаційної бази, що використовується для прийняття своєчасних управлінських рішень, які забезпечують ефективну діяльність підприємства та раціональне використання його ресурсного потенціалу» [1]. Вчені відзначають, що «саме на основі інформаційних даних внутрішнього контролю приймають управлінські рішення» [2]. На якості інформаційного ресурсу акцентують увагу фахівці Коверза В., Тарасенко О. та Заграднікова А., зокрема, «забезпечення ефективності функціонування підприємства вимагає впевненості у якості інформації, що використовується для прийняття рішень» [3].

Вчені Храпкіна В. В. та Рибалко А. Р. зауважують, що «система контролю охоплює широкий комплекс управлінських заходів, пов'язаних зі спостереженням, фіксацією, аналізом, прогнозуванням та ефективним

вирішенням проблемних питань, які постають перед підприємством» [6]. Підтримуємо думку фахівця Кудельського В. Е., що «контроль як функція управління координує сукупність обов'язків, прав і дій уповноважених осіб щодо перевірки дотримання прийнятих управлінських рішень та оцінювання здійснених операцій» [4]. Отже, застосування контрольних процедур на підприємствах є важливою складовою прийняття управлінських рішень, що забезпечує постійну увагу фахівців в наукових дослідженнях.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Внутрішній контроль має бути інтегрований в систему обліково-аналітичного забезпечення системи управління на підприємстві, адже якість інформації для потреб управління підвищується за рахунок синергії обліково-аналітичного інструментарію та контрольних заходів. Оптимізація системи управління завдяки налагодженню ефективного взаємозв'язку обліково-аналітичного ресурсу та внутрішнього контролю є важливим напрямом наукових досліджень для забезпечення стабільного розвитку підприємництва.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є аналіз теоретичних аспектів та розробка рекомендацій щодо формування ефективної системи управління підприємства засобами внутрішнього контролю його діяльності у взаємодії з обліково-аналітичним ресурсом бізнес-суб'єкта.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вчені відзначають важливу роль контрольних процедур в діяльності суб'єкта підприємництва. Вчені Воронко Р. М., Вовчик Н. Л., Гончарук В. С. наголошують на зосередженні внутрішнього контролю на «задоволенні інформаційних потреб менеджменту з метою прийняття ефективних управлінських рішень щодо окремих видів або напрямів діяльності суб'єкта господарювання, структурних підрозділів та їх працівників» [1]. Контрольні процедури здійснюються менеджерами підприємства і передбачають наявність зворотнього зв'язку між всіма причетними до бізнес-діяльності, адже, на думку фахівців Храпкіної В. В. та Дерев'янка І. С.,

контроль «використовується керівниками або менеджерами задля перевірки роботи працівників» [5]. Підтримуємо думку фахівця Кудельського В. Е., що внутрішньогосподарський контроль «забезпечує достатній рівень адаптивності управління й виступає координуючою ланкою між усіма функціями управління» [4].

Вчені відзначають наявність проблемних аспектів системи внутрішнього контролю на підприємствах як чинників впливу на процес прийняття управлінських рішень, що узагальнено на рисунку 1.

Вчені Воронко Р. М., Вовчик Н. Л., Гончарук В. С. відзначають, що одним із завдань внутрішнього контролю є «прийняття обґрунтованих управлінських рішень, забезпеченні скоординованих й оптимізованих процесів, які пов'язані з фінансово-господарською діяльністю підприємства, а також спрямованих на запобігання недолікам в інформаційному забезпеченні» [1]. Підтримуємо думку вчених Храпкиної В. В. та Рибалко А. Р., що система менеджменту підприємств є застарілою й недостатньо ефективною в актуальних умовах бізнесу та «нівелює можливості до розвитку контролю на індивідуальному рівні окремих працівників та загалом пригнічують ініціативність працівників щодо позитивних організаційних змін» [6]. Зауважимо, що відсутність злагодженої взаємодії між

всіма ланками системи формування інформаційного ресурсу (облікової інформації, аналітичних розрахунків, результатів контрольних процедур) негативно впливає на ефективність системи менеджменту суб'єкта підприємництва.

Зауважимо, що система внутрішнього контролю є важливою ланкою системи менеджменту за умови синергетичного поєднання з обліковим ресурсом та аналітичним інструментарієм. Взаємозв'язок цих складових системи управління дасть можливість збору та моніторингу даних, їх обробки та систематизації для потреб управління, що підвищить рівень обґрунтованості управлінських рішень, прийнятих на основі актуальної, своєчасної та повної інформації про бізнес-діяльність підприємства. На формуванні якісного інформаційного ресурсу акцентують увагу фахівці Воронко Р. М., Редченко К. І. та Бурдик О. Ю., адже, на їх думку, «внутрішній контроль як важлива складова системи управління тісно пов'язаний із бухгалтерським обліком, аналізом господарської діяльності підприємства, плануванням» [2]. На взаємозв'язку контрольних процедур із обліковим забезпеченням діяльності підприємства наголошує вчений Кудельський В. Е., наголошуючи, що «система внутрішнього контролю взаємодіє із системою бухгалтерського обліку, що полягає в інформаційному забезпеченні

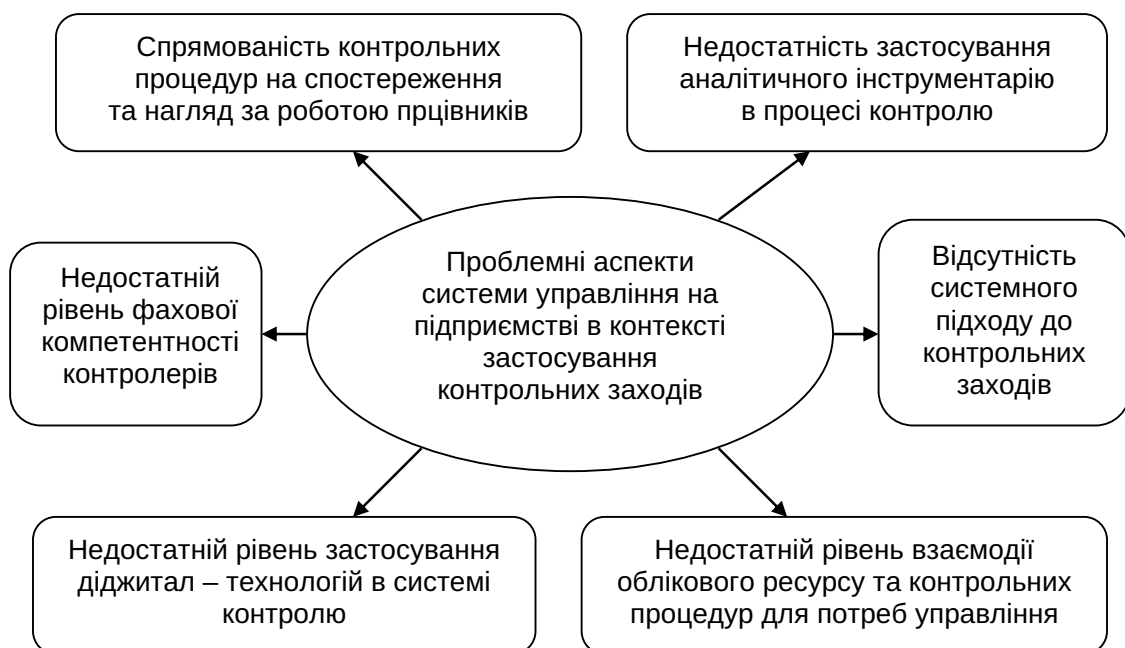


Рис. 1. Проблемні аспекти системи управління на підприємстві в контексті застосування контрольних заходів

Джерело: сформовано авторами на основі [6] та власних висновків

внутрішньогосподарського контролю, адже в системі обліку формується інформація про фактичний стан підприємства» [4].

Обліковий ресурс є основним інформаційним джерелом для внутрішнього контролю. На основі облікових даних відстежується динаміка витрат, доходів та фінансових результатів підприємства, виявляються відхилення від запланованого рівня та вузькі місця бізнес-діяльності, які формують певні фінансові ризики. Постійний доступ до бази даних дає можливість швидкого реагування та адаптації до загроз фінансовій стабільності підприємства, в тому числі внаслідок навмисних зловживань та шахрайства. Отже, виявлення ризиків бізнесу та запобігання їх наслідкам стає можливим внаслідок контрольних процедур, але за умови застосування відповідного аналітичного інструментарію. На взаємозв'язку внутрішнього контролю та економічного аналізу наголошує вчений Кудельський В. Е., необхідність якого, на думку вченого, полягає в «обґрунтуванні причин відхилень, які були виявлені в ході внутрішнього контролю. Застосування аналітичних процедур дає змогу встановити причинно-наслідкові зв'язки та виявити напрями їх усунення» [4].

Аналітичний інструментарій дозволяє виявити та графічно візуалізувати тенденцію

зміни показників обсягів діяльності, її ефективності, розрахувати вплив чинників та виявити резерви підвищення фінансової стабільності підприємства. Результати контрольних заходів та аналітичних розрахунків дозволяють здійснити коригування запланованих показників діяльності в контексті реагування на виявлені ризики та резерви підвищення ефективності бізнесу. Аналітичний інструментарій також дозволяє здійснити прогнозування загроз та планування стратегії розвитку підприємства.

Вищезазначений взаємозв'язок внутрішнього контролю діяльності з обліково – аналітичним ресурсом підприємства в схематичному вигляді узагальнено на рисунку 2.

Система менеджменту підприємства має базуватись на якісному інформаційному забезпеченні, тому важливим є оптимізація взаємодії внутрішнього контролю діяльності з обліково-аналітичним ресурсом підприємства. Важливу роль відіграє діджиталізація бізнес-процесів на підприємстві, що дозволяє поглибити комунікаційні зв'язки між фахівцями, які здійснюють облікове відображення діяльності, контрольні процедури, аналізують отримані дані, оскільки від якості, обсягів та деталізації інформації буде залежати ефективність прийнятих рішень, а також можливість їх

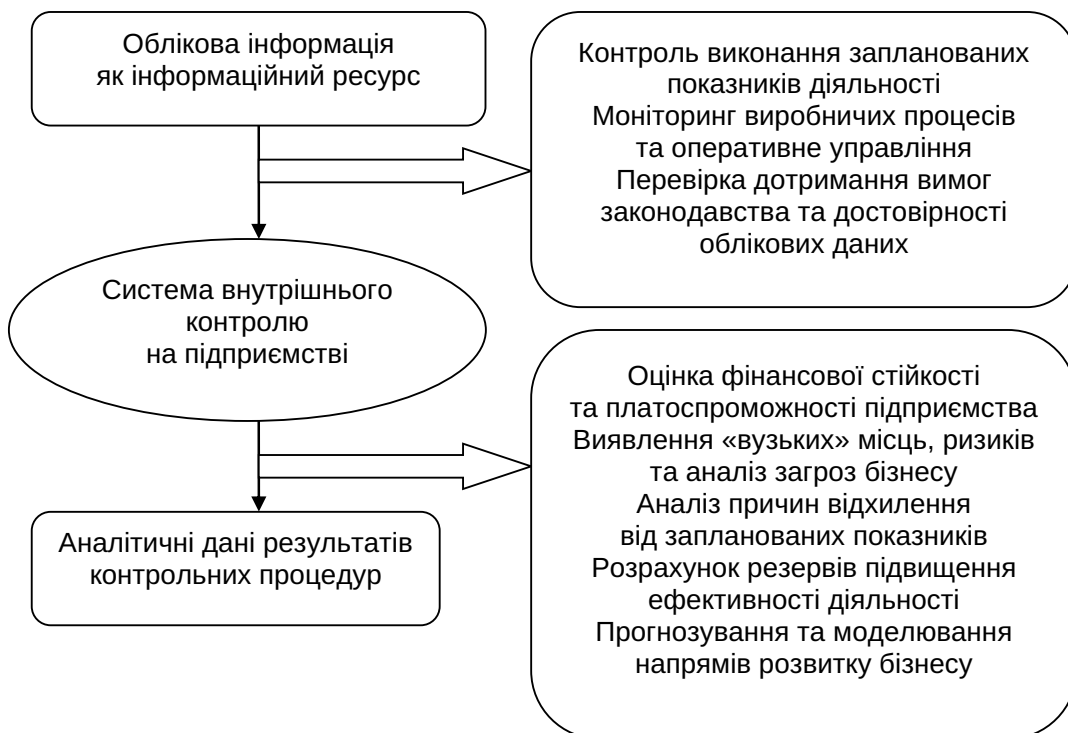


Рис. 2. Ключові аспекти взаємозв'язку внутрішнього контролю діяльності з обліково-аналітичним ресурсом підприємства

Джерело: сформовано авторами

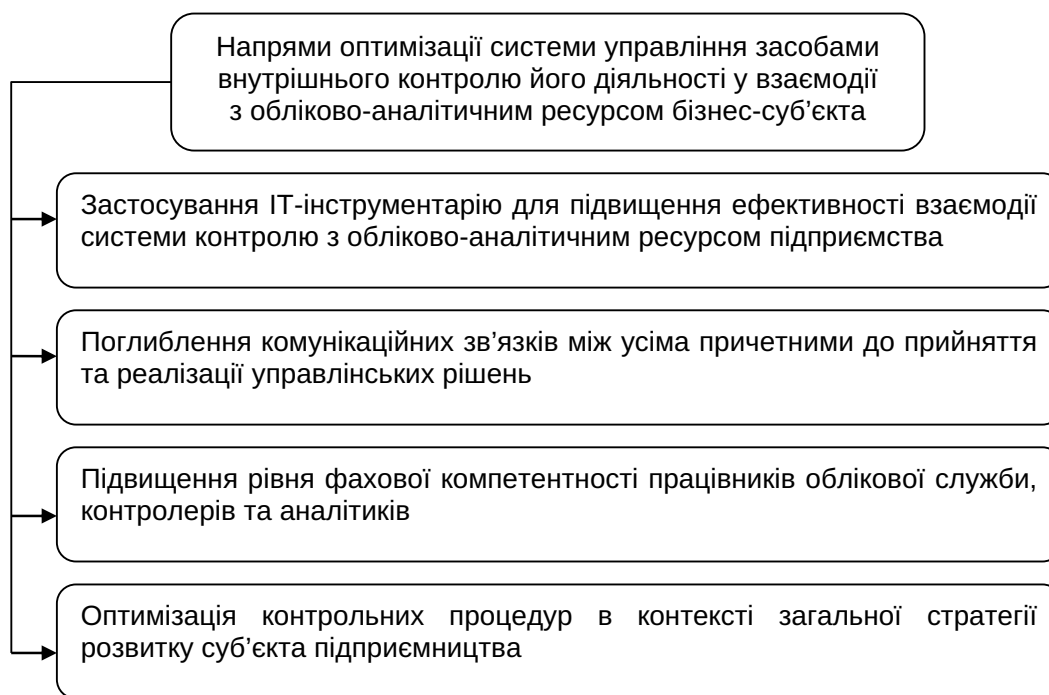


Рис. 3. Оптимізація системи управління засобами внутрішнього контролю його діяльності у взаємодії з обліково-аналітичним ресурсом бізнес-суб'єкта

Джерело: сформовано авторами

реалізації. Особливу увагу доцільно приділити підвищенню рівня фахової компетентності працівників підприємства, адже застосування спеціалізованого аналітичного інструментарію та інтерпретація результатів аналізу дозволить оптимізувати систему управління на підприємстві. Пропозиції щодо оптимізації системи управління засобами внутрішнього контролю його діяльності у взаємодії з обліково-аналітичним ресурсом бізнес-суб'єкта сформовано на рисунку 3.

Висновки. Ефективний внутрішній контроль виступає ключовим інструментом забезпечення дотримання вимог законодавства, управління ризиками бізнесу,

підвищення рівня фінансової стабільності та конкурентоспроможності підприємства. Система контролю на підприємстві тісно пов'язана з обліковим ресурсом, оскільки саме облік дає інформацію для виконання завдань контрольних заходів. Аналітичний інструментарій дозволяє оцінити виявлені під час контролю тенденції, розрахувати ризики та виявити можливості для відновлення або підвищення конкурентоспроможності підприємства. Внутрішній контроль, облік та аналіз на підприємстві забезпечують різні функціональні можливості, проте в сукупності сприяють економічному розвитку суб'єкта підприємництва.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Воронко Р. М., Вовчик Н. Л., Гончарук В. С. Місце внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту в системі управління підприємством. *Підприємництво і торгівля*. 2019. № 24. С. 171–180. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2019-24-26>
2. Воронко Р. М., Редченко К. І., Бурдик О. Ю. Роль внутрішнього контролю в системі управління торговельним підприємством. *Підприємництво і торгівля*. 2023. № 35. С. 11–20. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-35-02>
3. Коверза В., Тарасенко О., Заграднікова А. Шляхи вирішення питань обліку і контролю в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2613/2531>
4. Кудельський В. Е. Внутрішній контроль: економічна суть та місце в системі управління. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Випуск 59-2. С. 7–14. URL: http://bses.in.ua/journals/2020/59_2_2020/3.pdf

5. Храпкіна В. В., Дерев'янка І. С. Управлінський контроль в системі менеджменту підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2021. № 3 (120). С. 59–64. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2021/3_2021/11.pdf

6. Храпкіна В. В., Рибалко А. Р. Контроль та його місце в системі управління організацією. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Випуск 64. С. 93–98. URL: http://bses.in.ua/journals/2021/64_2021/17.pdf

REFERENCES:

1. Voronko R. M., Vovchuk N. L., Honcharuk V. S. (2019) Mistse vnutrishnoho kontroliu ta vnutrishnoho audytu v systemi upravlinnia pidpriemstvom [The place of internal control and internal audit in the enterprise management system]. *Pidpriemnytstvo i torhivlia – Entrepreneurship and trade*, vol. 24, pp. 171–180. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2019-24-26>

2. Voronko R. M., Redchenko K. I., Burdyk O. Yu. (2023) Rol vnutrishnoho kontroliu v systemi upravlinnia torhovelnym pidpriemstvom [The role of internal control in the management system of a trading enterprise]. *Pidpriemnytstvo i torhivlia – Entrepreneurship and trade*, vol. 35, pp. 11–20. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-35-02>

3. Koverza V., Tarasenko O., Zahradnikova A. (2023) Shliakhy vyrishennia pytan obliku i kontroliu v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Ways to solve accounting and control issues in the enterprise management system]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 52. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2613/2531>

4. Kudelskyi V. E. (2020) Vnutrishnii kontrol: ekonomichna sut ta mistse v systemi upravlinnia [Internal control: economic essence and place in the management system]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, vol. 59-2, pp. 7–14. Available at: http://bses.in.ua/journals/2020/59_2_2020/3.pdf

5. Khrapkina V. V., Derevianko I. S. (2021) Upravlinskyi kontrol v systemi menedzhmentu pidpriemstva [Management control in the enterprise management system]. *Derzhava ta rehiony. Serii: Ekonomika ta pidpriemnytstvo – State and regions. Series: Economy and entrepreneurship*, vol. 3 (120), pp. 59–64. Available at: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2021/3_2021/11.pdf

6. Khrapkina V. V., Rybalko A. R. (2021) Kontrol ta yoho mistse v systemi upravlinnia orhanizatsiieiu [Control and its place in the management system of the organization]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, vol. 64, pp. 93–98. DOI: http://bses.in.ua/journals/2021/64_2021/17.pdf