

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ НА ВИРОБНИЧОМУ ПІДПРИЄМСТВІ: НОВІТНІ ТЕОРЕТИЧНІ ПОСТУЛАТИ

IMPROVEMENT OF THE ORGANIZATION OF INTERNAL CONTROL AT THE MANUFACTURING ENTERPRISE: THE LATEST THEORETICAL POSTULATES

УДК 336.67

DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.14-29>**Атамас О.П.¹**

к.е.н., доцент,
доцент кафедри обліку,
оподаткування та управління
фінансово-економічною безпекою,
Дніпровський державний
аграрно-економічний університет
Шулаєва С.С.
магістр,
Дніпровський державний
аграрно-економічний університет
Пушкова О.В.
магістр,
Дніпровський державний
аграрно-економічний університет

Atamas Oleksandr

Dnipro State Agrarian and Economic
University

Shulayeva Sofia

Dnipro State Agrarian and Economic
University

Pushkova Olena

Dnipro State Agrarian and Economic
University

Постановка проблеми. Однією із основоположних систем забезпечення вирішення проблеми зниження витрат на виробничих підприємствах є система внутрішнього контролю. Проте, на більшості відповідних виробничих підприємств вона не є досконалою та не завжди організована належним чином. При цьому внутрішній контроль, як окрема функція управління, є засобом зворотного зв'язку між об'єктом й органом управління. Відтак, його призначення полягає у забезпеченні інформування про дійсний стан об'єкта і фактичне виконання управлінських рішень. Саме у цій площині удосконалення організації внутрішнього контролю на виробничому підприємстві є однією із основних проблем сьогодення.

Стаття присвячена актуальній проблемі розвитку системи організації внутрішнього контролю на виробничому підприємстві крізь призму новітніх теоретичних постулатів. У статті проаналізовано перелік основних цілей організації внутрішнього контролю виробничих підприємств в сучасних умовах ведення бізнесу, відтворено інноваційний алгоритм організації моніторингу системи внутрішнього контролю на виробничому підприємстві, сформовано перелік сучасних методів удосконалення організації внутрішнього контролю на виробничому підприємстві. У запропонованому алгоритмі організації моніторингу системи внутрішнього контролю на виробничому підприємстві є необхідним аналіз складових елементів: ефективна діяльність, ефективність використання ресурсів, достовірність фінансової звітності, моніторинг відхилень планових показників від фактичних, швидкість управлінських рішень, адаптивність менеджменту до зміни факторів оточуючого економічного середовища, нівелюючи вплив реальних та потенційних економічних ризиків та загроз.

Ключові слова: внутрішній контроль, управління, інформаційне забезпечення, ефективність, фінансова звітність, моніторинг.

The article is devoted to the actual problem of the development of the internal control organization system at the production enterprise through the prism of the latest theoretical postulates. The article analyzes the list of main goals of the organization of internal control of production enterprises in modern business conditions, reproduces the innovative algorithm of the organization of monitoring the internal control system at the production enterprise, and creates a list of modern methods of improving the organization of internal control at the production enterprise. One of the fundamental systems for ensuring the solution to the problem of cost reduction at production enterprises is the system of internal control. However, it is not perfect and not always properly organized in most of the relevant production enterprises. At the same time, internal control, as a separate management function, is a means of feedback between the object and the management body. Therefore, its purpose is to provide information about the current state of the object and the actual implementation of management decisions. It is in this area that improving the organization of internal control at a production enterprise is one of the main problems today. In the proposed algorithm for organizing the monitoring of the internal control system at the production enterprise, it is necessary to analyze the constituent elements: effective activity, efficiency of resource use, reliability of financial reporting, monitoring of deviations of planned indicators from actual ones, speed of management decisions, adaptability of management to changes in factors of the surrounding economic environment, leveling the influence real and potential economic risks and threats. Summarizing the results of the research, it can be concluded that the internal control capabilities of production enterprises are not used enough, because the management does not realize that the effective use of resources, the improvement of the financial results of the enterprise are connected with the constant, daily performance of control functions by all employees of the enterprise. At the same time, for the formation of effective internal control, it is no less important to identify modern methods of improving the organization of internal control at the production enterprise, which will contribute to the elimination of identified problems and the achievement of the general goal of the enterprise's functioning.

Key words: internal control, management, information support, efficiency, financial reporting, monitoring.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання внутрішнього контролю, а саме теоретичні основи, розвиток методики та організації розглядалися і аналізувалися у працях наступних науковців: Бортняк В.А., Шевченко І.О., Шевченко Н.В., Ломейко Ю.А., Лойшин А.А., Кустрич К.Г., Бондаренко Н.М., Волинець О.О., Фоміна Т.В., Пугаченко О.Б. [1; 5–10].

Проте, у їх наукових працях не в повній мірі враховано вплив особливостей сучасних економічних перетворень на порядок організації та вибір методологічного інструментарію внутрішнього контролю на виробничих підприємствах.

Постановка завдання. Метою статті є пошук методів удосконалення організації внутрішнього

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7511-8586>

контролю на виробничому підприємстві в сучасних умовах економічних перетворень.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Внутрішній контроль є частиною загальної системи управління підприємством, створення якої неможливе без функціонування системи обліку, яка повинна займати активну позицію в інформаційному забезпеченні системи контролю. Враховуючи багатоаспектність та різновекторність організації внутрішнього контролю, основними його цілями для забезпечення успішного функціонування виробничих підприємств можуть бути наступні (рис. 1).

Синергетичне поєднання відповідних цілей організації внутрішнього контролю виробничих підприємств формує передумови для якісних новітніх структурних перетворень. Відтак, система внутрішнього контролю виступає як надійне джерело інформаційного забезпечення для управління підприємством. Вона допомагає уникнути порушень законності, нераціонального використання та перевитрат виробничих ресурсів, а також невиконання планів виробничо-господарської діяльності підприємства [12].

Інформаційне забезпечення удосконалення організації внутрішнього контролю створює потенційні можливості для прийняття виважених та ефективних управлінських рішень на виробничих підприємствах, що є особливо актуальним в умовах повномасштабного воєнного вторгнення на територію України. При цьому, дотримання політики менеджменту на підприємстві формує умови для новатики соціальної відповідальності бізнесу. Крім того, не менш важливим є забезпечення високих показників ефективності функціонування виробничих підприємств, що гарантує їх стійкість та прибутковість в умовах невизначеності економічної ситуації та її дестабілізації у довгостроковому періоді. При цьому, ефективне використання

ресурсів підприємства є не менш важливою та всеохоплюючою ціллю організації внутрішнього контролю, оскільки забезпечує відтворення його потенціалу як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Своєчасна адаптація до зміни спектру та ступеню впливу умов оточуючого економічного середовища формує інноватику забезпечення якісних структурних зрушень, зокрема, - можливості швидко та виважено реагувати на будь-які непередбачувані обставини, нівелюючи ступінь потенційного ризику та диверсифікуючи загрози різного характеру.

Удосконалення організації внутрішнього контролю на виробничому підприємстві у якості новітніх постулатів повинно базуватись на формуванні певного алгоритму, що дозволяють проводити моніторинг самої системи внутрішнього контролю, виявляючи слабкі сторони організації та формулюючи управлінські рішення (рис. 2).

Внутрішній контроль є самостійною окремою функцією управління, яка генерує сильні сторони забезпечення планування, прогнозування та обліку на виробничих підприємствах. Сутність внутрішнього контролю виробничих підприємств можна визначити у контексті характеристики окремої системи моніторингу фактичного стану самого підприємства, як окремого об'єкта управління, з метою забезпечення ефективності прийняття виважених управлінських рішень та відтворення якісних економічних перетворень у сфері реагування на непередбачувані обставини економічного характеру.

У наведеному алгоритмі організації моніторингу системи внутрішнього контролю на виробничому підприємстві доцільним є конкретизація означених складових елементів, а саме:

Ефективна діяльність: організація системи внутрішнього контролю передбачає три стадії: низька, середня і висока. Відповідний підхід дозволяє



Рис. 1. Перелік основних цілей організації внутрішнього контролю виробничих підприємств в сучасних умовах ведення бізнесу

Джерело: узагальнено авторами на основі [2–4]

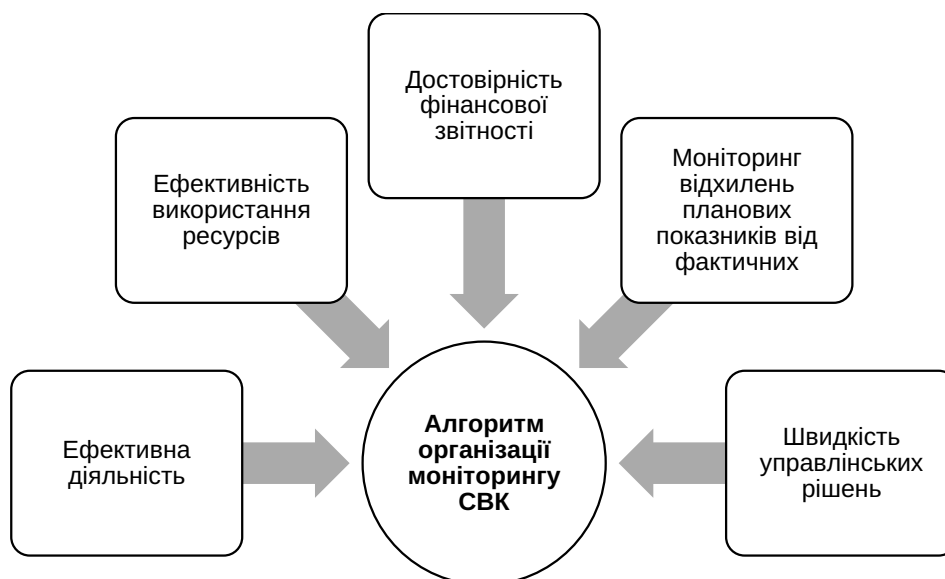


Рис. 2. Алгоритм організації моніторингу системи внутрішнього контролю на виробничому підприємстві

Примітка: СВК – система внутрішнього контролю

Джерело: розроблено авторами

розробити окремі спеціальні рекомендації для кожного із етапів організації.

Ефективність використання ресурсів: передбачає два показники відповідного рівня: повна ефективність або часткова ефективність. Необхідним елементом для кожного із означених рівнів є розробка інноваційного інструментарію забезпечення ефективного використання ресурсів підприємства.

Достовірність фінансової звітності: передбачає собою передання внутрішньої документації підприємства тим стейкхолдерами, що є зацікавленими у формулюванні управлінських рішень та аналізі даних моніторингу системи внутрішнього контролю суб'єкту ведення бізнесу.

Моніторинг відхилень планових показників від фактичних: передбачає запровадження спеціальної методики внутрішнього планування та стимулювання на підприємстві.

Швидкість управлінських рішень: ґрунтується на виваженості та високому рівні адаптивності менеджменту до зміни факторів оточуючого економічного середовища, нівелюючи вплив реальних та потенційних економічних ризиків та загроз.

Однак, необхідно окремо зазначити, що внутрішній аудит є більш вузьким поняттям порівняно з внутрішнім контролем, проте ці два поняття тісно пов'язані між собою, від ефективності внутрішнього контролю на підприємстві залежить рівень показників, які отримує для перевірки та аналізу служба внутрішнього аудиту [11, с. 778].

З метою удосконалення організації внутрішнього контролю на виробничому підприємстві

необхідним є використання його сучасних методів забезпечення функціонування (рис. 3).

Отже, узагальнюючи проведений аналіз, можна стверджувати, що система ефективного внутрішнього контролю виробничого підприємства повинна відповідати наступним цілям: оцінювати ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства та виявляти резерви підвищення результативності цієї діяльності у короткостроковій перспективі.

Висновки. Підсумовуючи результати проведеного дослідження, можна зробити висновок, що можливості внутрішнього контролю виробничих підприємств використовуються недостатньо, оскільки керівництво не усвідомлює, що ефективне використання ресурсів, покращення фінансових результатів діяльності підприємства пов'язані з постійним, щоденним виконанням контрольних функцій усіма працівниками підприємства.

Водночас для формування ефективного внутрішнього контролю не менш важливим є виокремлення сучасних методів удосконалення організації внутрішнього контролю на виробничому підприємстві, що сприятиме усуненню виявлених проблем і досягненню загальної мети функціонування підприємства. Тому, важливим напрямом подальших досліджень є наукове обґрунтування підходів до організації системи внутрішнього контролю виробничих підприємств, що забезпечить ефективність їх функціонування, адаптацію інформаційної бази, методики проведення контрольних процедур відповідно до специфічних особливостей.

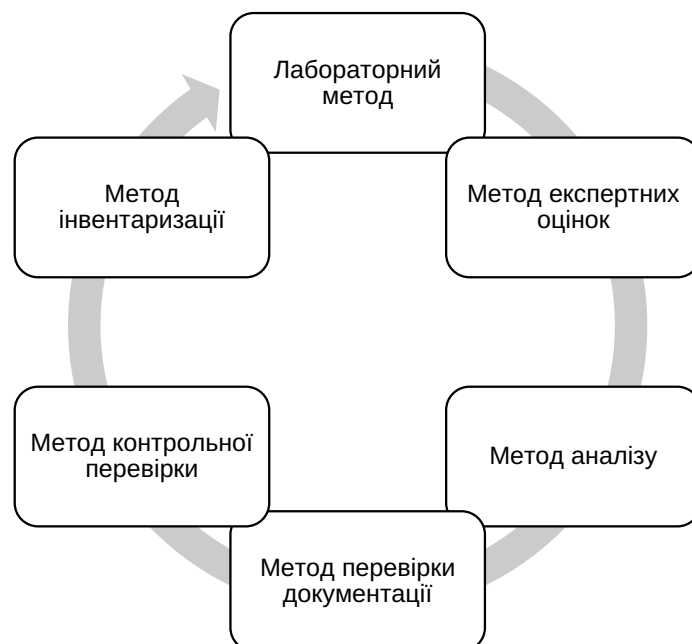


Рис. 3. Перелік сучасних методів удосконалення організації внутрішнього контролю на виробничому підприємстві

Джерело: розроблено авторами

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бортняк В.А. Контроль як функція управління фінансовою діяльністю держави. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: юридичні науки*. 2020. Том 31 (70). № 1. С. 118–123. DOI: <https://doi.org/10.32838/2707-0581/2020.1/22> URL: http://www.juris.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/1_2020/24.pdf (дата звернення: 10.10.2024)
2. Колпакова А. Державний фінансовий контроль на сучасному етапі: огляд концептуальних засад. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2023. Vol. 2. № 1. Р. 9–18. DOI: <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20230201.02>: (дата звернення: 08.10.2024)
3. Стратегія реформування системи управління державними фінансами на 2022–2025 роки та плану заходів з її реалізації: Розпорядження Кабінету Мін. України від 29 груд. 2021 р. № 1805-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-2021-%D1%80> (дата звернення: 10.10.2024).
4. Шевченко І.О., Шевченко Н.В. Реформування системи державного фінансового контролю в умовах євроінтеграції. *Науково-практичний, економічний журнал «Економічні студії»*. 2019. № 1(23). С. 97–101. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/21805> (дата звернення: 05.10.2024).
5. Ломейко Ю.А. Державний фінансовий контроль в Україні: напрями вдосконалення його організації та оцінювання. *Проблеми економіки*. 2016. № 2. С. 148–160. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Rekon_2016_2_21 (дата звернення: 10.10.2024).
6. Лойшин А.А., Кустріч К.Г. Проблематика функціонування державного внутрішнього фінансо-

7. Лойшин А.А., Ульянов К.Е. Удосконалення підходу до організації і здійснення контролю за використанням (освоєнням) ресурсів у Збройних Силах України в період дії правового режиму воєнного стану. *Journal of Scientific Papers “Social Development and Security”*. 2023. Вип. 13 (3). С. 98–115. URL: <https://paperssds.eu/index.php/JSPSDS/article/view/554>
8. Бондаренко Н.М. Внутрішньогосподарський контроль зобов'язань перед постачальниками та підрядниками. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 13. С. 1307–1315.
9. Волинець О.О. Використання результатів контролю в оперативному і стратегічному управлінні зобов'язаннями підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 40. С. 217–221.
10. Фоміна Т.В., Пугаченко О.Б. Внутрішній контроль процесів матеріального забезпечення в системі управління підприємством : монографія. 2014. Кіровоград: Імекс-ЛТД. 200 с.
11. Артюх О.В., Затока Т.В., Муренко Т.О. Внутрішній податковий аудит як понятійна категорія у системі внутрішнього контролю. The 13-th International scientific and practical conference «Modern directions of scientific research development» (June 15-17, 2022). BoScience Publisher, Chicago, USA. 2022. С. 777–781.
12. Радіонова Н.Й., Михайлюк О.В. Організація внутрішньогосподарського контролю основних засобів на підприємствах України. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2018. № 14 (54). С. 37–39.

REFERENCES:

1. Bortniak V.A. (2020). Kontrol iak funktsia upravlinnia finansovoiy diialnistiy dergavi [Control as a function of managing the financial activities of the state]. *Vcheni zapiski TNU imeni V.I. Vernadskogo*, vol. 31 (70), no. 1, pp. 118–123. Available at: http://www.juris.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/1_2020/24.pdf (accessed 10 October 2024) (in Ukrainian).
2. Kolpakova A. (2023). Dergavnii finansovii kontrol na suchasnomu etapi: ogliad kontseptualnih zasad [State financial control at the current stage: a review of conceptual foundations]. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, vol. 2, no. 1, pp. 9–18. Available at: [j.isjmef.20230201.02.pdf](http://www.isjmef.20230201.02.pdf) (accessed 8 October 2024) (in Ukrainian)
3. Strategia reformuvannia sistemi upravlinnia dergavnimi finansamina 2022-2025 roki ta planu zahodiv zi irealizatsii [Strategy for reforming the state finance management system for 2022-2025 and a plan of measures for its implementation]. Order of the Cabinet of Min. of Ukraine № 1805-p. (2021, December 29). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-2021-%D1%80> (accessed 10 October 2024) (in Ukrainian)
4. Shevhcenko I.O., Shevhcenko N.V. (2019). Reformuvannia sistemi dergavnogo finansovogo kontroiyl v umovah evrointegratsii [Reforming the system of state financial control in the conditions of European integration]. *Naukovo-praktichnii, ekonomichnii dzurnal «Economichni studii»*, no. 1(23), pp. 97–101. Available at: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/21805> (accessed 5 October 2024) (in Ukrainian)
5. Lomeiiko I.A. (2016). Dergavnii finansovii kontrol v Ukraini: napriami vdoskonalennia i organizatsiita otsiniyvannia [State financial control in Ukraine: directions for improving its organization and evaluation]. *Problemi ekonomiki*, no. 2, pp. 148–160. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2016_2_21 (accessed 10 October 2024). (in Ukrainian)
6. Loishyn A.A., Kustrich K.G. (2022). Problems of functioning of state internal financial control in Ukraine. *Journal of Scientific Papers “Social Development and Security”*, vol. 12(4), pp. 27–45. Available at: <https://paperssds.eu/index.php/JSPSDS/article/view/463>
7. Loishyn, A.A., Ulianov, K.E. (2023). Improvement of the approach to the organization and implementation of control over the use (development) of resources in the Armed Forces of Ukraine during the period of the legal regime of martial law. *Journal of Scientific Papers “Social Development and Security”*, vol. 13 (3), pp. 98–115. Available at: <https://paperssds.eu/index.php/JSPSDS/article/view/554>
8. Bondarenko N.M. (2017). Vnutrishno hospodarskyi kontrol zoboviazan pered postachalnykamy ta pidriadnykamy [Internal control of obligations to suppliers and contractors]. *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 13, pp. 1307–1315. Available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/218.pdf (in Ukrainian)
9. Volynets O.O. (2019). Vykorystannia rezultativ kontroliu v operatyvnomu i stratehichnomu upravlinni zoboviazanniamy pidpriemstva [Use of control results in operational and strategic management of the company's obligations]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 40, pp. 217–221 (in Ukrainian)
10. Fomina T.V., Puhachenko O.B. (2014). Vnutrishnij kontrol' protsesiv material'noho zabezpechennia v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Internal control of logistics processes in the enterprise management system]. Kirovohrad: Imeks-LTD. (in Ukrainian)
11. Artiukh, O.V., Zatoka, T.V., Murenko, T.O. (2022). Vnutrishnii podatkovyi audyt yak poniatina katehoriia u systemi vnutrishnoho kontroliu. [Internal tax audit as a conceptual category in the internal control system]. The 13-th International scientific and practical conference “Modern directions of scientific research development” (June 15–17, 2022). BoScience Publisher, Chicago, USA. 777–781. (in Ukrainian).
12. Radionova N.Y., Mykhailiuk O.V. (2018) Orhanizatsiia vnutrishnohospodarskoho kontroliu osnovnykh zasobiv na pidpriemstvakh Ukrainy. [Organization of intra-economic control of fixed assets at enterprises of Ukraine]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal “Internauka”*, no. 14 (54), pp. 37–39.