

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.03.568> JEL classification: M41, M42, G32
UDC: 658.5

Аліна БУБЕЛО

Донецький національний університет імені Василя Стуса, Україна
E-mail: bubelo.a@donnu.edu.ua
ORCID iD: 0009-0001-6005-9907

Олена РАЗБОРСЬКА

кандидат економічних наук, доцент,
кафедра обліку, аналізу і аудиту,
Донецький національний університет імені Василя Стуса, Україна
E-mail: o.rozborska@donnu.edu.ua
ORCID iD: 0000-0003-4519-0381

АНАЛІЗ ВПЛИВУ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ГОТІВКОЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

АНОТАЦІЯ

Вступ. Дана стаття присвячена аналізу впливу системи внутрішнього контролю на ефективність управління готівкою на підприємстві. Досліджено поняття внутрішнього контролю та його сутність, проаналізовано систему внутрішнього контролю і її вплив на управління готівкою на підприємстві. Проаналізовано застосування міжнародного досвіду впливу системи внутрішнього контролю на ефективність управління готівкою на підприємстві.

Мета роботи полягає у дослідженні міжнародного досвіду системи внутрішнього контролю для порівняння сучасного стану та перспективи розвитку системи управління готівковими коштами на українських підприємствах з метою підвищення ефективності та відповідності до міжнародних стандартів.

Методологія. У роботі було використано наукові методи та підходи, зокрема, порівняння різних концепцій внутрішнього контролю (COSO, ISO 31000 тощо) та їх адаптацію до українських умов. Вивчення вітчизняних та зарубіжних наукових публікацій, присвячених проблемам внутрішнього контролю, особливо у сфері управління готівковими коштами.

Результати. У ході дослідження був здійснений аналіз системи внутрішнього контролю стану готівки і операцій з нею на українських підприємствах та виявлено їх потреби у подальшому вдосконаленні. Були проаналізовані практики США, Німеччини та Польщі на основі яких можна сформулювати висновок, що запозичення міжнародного досвіду дозволить українським підприємствам забезпечити надійних захист своїх фінансових ресурсів та підвищити довіру інвесторів.

Ключові слова: контроль; система внутрішнього контролю; готівка; управління готівковими коштами; ефективність управління; інтегрована концепція внутрішнього контролю; ризик-апетит.

Вступ

Система внутрішнього контролю на підприємстві являє собою цілісну та комплексну структуру, яка спрямована на забезпечення ефективного управління різними аспектами його діяльності, зокрема управління

готівкою на підприємстві як інструменту забезпечення розрахунків з контрагентами та доходності будь-якого підприємства. Вона охоплює різноманітні процедури та механізми, які допомагають підтримувати відповідність діяльності підприємства встановленим

© Аліна Бубело, Олена Разборська, 2024

Отримано: 12.09.2024 р.

Рекомендовано до друку: 20.09.2024 р.

Опубліковано: 30.09.2024 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

Як цитувати: Бубело А., Разборська О. Аналіз впливу системи внутрішнього контролю на ефективність управління готівкою на підприємстві. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 3. С. 568-578. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.03.568>

стандартам і нормативам. Основною метою цієї системи є попередження та виявлення можливих ризиків, що можуть вплинути на фінансову стабільність і репутацію підприємства. До системи внутрішнього контролю входять різні елементи, як-от контроль за фінансовими операціями, моніторинг дотримання внутрішніх політик і процедур, а також оцінка продуктивності окремих підрозділів та працівників. Важливо, щоб система була гнучкою, здатною адаптуватися до змін в зовнішньому середовищі та вимог ринку. Отож, ефективна система внутрішнього контролю управління готівкою на підприємстві не лише запобігає появі потенційних проблем, ризиків, а й активно сприяє оптимізації бізнес-процесів, використанню можливостей, підвищуючи загальну результативність роботи підприємства.

Мета та завдання статті

Узагальнення теоретичних та практичних аспектів внутрішнього контролю як інструменту управління готівкою на підприємстві, виділення проблемних моментів та розробка шляхів їх вирішення. Аналіз наукових підходів для розуміння внутрішнього контролю, його компонентів, розкриття суті міжнародних стандартів внутрішнього контролю (COSO, ISO 31000) та їх застосування в різних країнах.

Результати дослідження

Процес контролю складається з встановлення стандартів, зміни фактично досягнутих результатів та проведення коригувань у тому випадку, якщо досягнуті результати не відповідають тактичним й стратегічним планам або різняться від встановлених стандартів.

Контроль – це одна з найважливіших і найскладніших функцій управління. Однією з найважливіших особливостей контролю, яку слід враховувати насамперед, є його всеосяжність. Кожен керівник, незалежно від свого рангу, повинен здійснювати контроль як невід'ємну частину своїх посадових обов'язків, навіть якщо ніхто йому цього спеціально не доручав [1].

До функцій контролю входять: збирання, обробка та аналіз інформації про фактичні результати діяльності всіх підрозділів

підприємства, порівняння їх з плановими показниками, виявлення відхилень та аналіз причин цих відхилень; розробка заходів, що необхідні для досягнення намічених цілей. У зв'язку з цим контроль розглядається не лише як фіксування відхилень, а й як аналіз причин відхилень та виявлення можливих тенденцій розвитку. Наявність відхилень в одній з ланок може вимагати прийняття термінових рішень щодо оперативної діяльності конкретного підрозділу підприємства.

Ефективна система контролю повинна включати систему внутрішнього контролю підприємства. Це пов'язано насамперед з тим, що на сучасних підприємствах контроль спрямований не лише на запобігання, виявлення та усунення порушень, а й на заохочення належної поведінки працівників підприємства, усунення факторів, що сприяють неправомірній поведінці, визнання та винагороду за належну поведінку тощо.

Внутрішній контроль – це заходи (процедури), що вживаються виконавчим органом, керівництвом або іншим персоналом підприємства для забезпечення ефективності управління, в тому числі ризиками, з метою досягнення власних цілей у таких категоріях, як: ефективність та результативність господарської діяльності; достовірність фінансової звітності.

Найбільш поширеною концепцією внутрішнього управління та контролю є концепція COSO, яка спрямована на підвищення операційної ефективності та корпоративного управління шляхом впровадження ефективного внутрішнього контролю, управління ризиками та запобігання шахрайству.

У 1992 році Комітет спонсорських організацій Комісії Тредуея (COSO) опублікував документ «Внутрішній контроль – інтегрована концепція» (Концепція COSO) [2], в якому зазначено, що внутрішній контроль складається з п'яти елементів: контрольне середовище, контрольні заходи, оцінка ризиків, інформація та комунікації. Порізно кожний елемент забезпечує свій винятковий функціонал:

– контрольне середовище та клімат – усвідомлення та практичні дії керівництва підприємства з метою створення, підтримання та розвитку системи внутрішнього контролю на підприємстві;

- інформаційні системи – збір і аналіз інформації підприємства та її передачу за призначенням;
- процедури контролю – правила, процедури, методи і механізми виконання вказівок і розпоряджень керівництва підприємства;
- оцінка ризиків – визначення необхідності постійного виявлення та оцінки ризиків, які можуть негативно вплинути на досягнення цілей підприємства;
- моніторинг та виправлення помилок – моніторинг наявності та якості контрольних антиризикових механізмів, своєчасне та професійне використання яких підрозділами підприємства може мінімізувати ризики їх діяльності).

Втім, концепцією COSO передбачено комплексний підхід її реалізації за означеними п'ятьма елементами для забезпечення ефективного функціонування системи внутрішнього контролю та підвищення відповідальності керівництва підприємства за його стан в інтегрованому середовищі. Визначення «ефективності» системи внутрішнього контролю та управління ризиками є суб'єктивним судженням, яке базується на оцінці наявності та ефективності восьми компонентів управління ризиками (кубики COSO). Ці компоненти також допомагають оцінити ефективність системи внутрішнього контролю. Для того, щоб компоненти були ефективними, не повинно бути суттєвих недоліків контролю, а ризики повинні бути знижені до рівня, який не перевищує ризик-апетит конкретного суб'єкта господарювання, себто рівень ризику, який підприємство в цілому вважає для себе допустимим в процесі створення вартості.

Отже, поняття застосування системи внутрішнього контролю на підприємстві охоплює кілька важливих аспектів, які забезпечують ефективне та надійне управління бізнес-процесами. Така система є комплексом заходів, політик і процедур, розроблених для того, щоб гарантувати відповідність діяльності підприємства законодавчим і нормативним вимогам, а також внутрішнім стандартам. Окрім функції контролю, система внутрішнього контролю повинна сприяти моніторингу ринкової діяльності, забезпечуючи інформаційну базу, на якій можуть

ґрунтуватися управлінські рішення. Тому трактуємо поняття «системи внутрішнього контролю» як сукупність елементів, що утворюють єдине ціле для реалізації функції «контролю», яка є провідною функцією управлінського процесу суб'єкта господарювання.

За потреб використання підприємствами значних грошових потоків, особливе значення в управлінському процесі відводиться системі внутрішнього контролю, що призначена для ефективного управління готівковими ресурсами, яка передбачає ряд заходів і процедур, спрямованих на забезпечення безпеки та точності операцій з готівкою. Вона включає в себе контроль за надходженнями та видатками, регулярну перевірку відповідності касових залишків, а також захист від можливих зловживань чи помилок. Крім того, система забезпечує належний облік грошових коштів, полегшує процес звітності та допомагає у підготовці фінансових прогнозів. Впровадження такої системи є важливим елементом підтримки фінансової стабільності та ефективного управління підприємством. Готівкові кошти як найбільш рухливий актив підприємства вважаються найбільш вразливими з погляду здійснення порушень, тому важливого значення набуває організація системи контролю операцій з ними.

Внутрішній контроль – це самостійна функція управління, що є системою спостереження та перевірки процесу функціонування об'єкта відповідно до прийнятих управлінських рішень та з погляду законності та доцільності. За допомогою внутрішнього контролю здійснюється оцінка ступеня досягнення підприємством своїх цілей, виявляються відхилення та формуються необхідні коригувальні заходи [3]. Внутрішній контроль за додержанням порядку проведення готівкових розрахункових операцій визначено як самостійний вид фінансового контролю, що здійснюється з метою забезпечення дотримання встановленого нормативно-правовими актами порядку проведення розрахунків у готівковій формі. Об'єктом внутрішнього контролю готівкових коштів, насамперед, є фінансові показники, але, оскільки вони регламентують процес формування, розподілу, перерозподілу та використання фінансових ресурсів, фактично

об'єктом внутрішнього фінансового контролю у даному випадку стає сам процес виробничо-господарської діяльності підприємств. Цим і визначається значна роль внутрішнього контролю грошових коштів, у т. ч. готівкових, в системі управління підприємством [4].

Метою внутрішнього контролю операцій з готівкою є підтвердження тотожності облікових та фактичних даних у частині відображення відомостей про готівкові кошти та перевірка відповідності порядку ведення обліку готівкових операцій вимогам законодавчих актів та нормативних документів. У зв'язку з цим, у першу чергу, необхідно проаналізувати актуальну нормативно-правову базу, яка регулює облік і, відповідно, внутрішній контроль грошових коштів, у тому числі готівкових.

Готівка є абсолютно ліквідним активом і тому більше усього сприйнятлива до розкрадань. Тому, на підприємстві необхідно запровадити постійний контроль за збереженням і рухом готівкових грошових коштів. Разом з тим необхідно відмітити, що проблемам контролю касових (готівкових) операцій у такому розумінні на практиці приділяється мало уваги. Це пов'язано з тим, що касові операції спочатку здійснювалися лише готівковими засобами. До того ж раніше

діюча система контролю касових операцій включала процедури зовнішнього та внутрішнього контролю, що, безумовно, забезпечувало зниження ризику суттєвого спотворення інформації щодо таких операцій [4].

Зовнішній контроль з певною періодичністю здійснювали кредитні установи щодо своїх клієнтів, але на сьогодні цей контроль за додержанням порядку проведення готівкових розрахункових операцій покладено головним чином на органи ДПС. В даний час зовнішній контроль більшою мірою став формальним, тому внутрішній контроль готівкових операцій стає основним для вирішення проблем, пов'язаних з організацією та веденням їх обліку, що здійснює значний, а іноді суттєвий вплив на формування інформації у бухгалтерській звітності.

Внутрішній контроль руху коштів, у т. ч. готівкових – це невід'ємна частина корпоративного управління, яка допомагає підприємству не лише покращити фінансову ефективність та стійкість, а й знизити ризики фінансових втрат та шахрайства. Цілі та завдання внутрішнього контролю руху готівкових коштів включають кілька аспектів (табл. 1).

Таблиця 1. Цілі та завдання внутрішнього контролю руху готівкових грошових коштів

Аспекти	Характеристика
1. Забезпечення фінансової безпеки підприємства	Основна мета внутрішнього контролю – запобігти можливості фінансових втрат і забезпечити безпеку готівкових коштів, що знаходяться в розпорядженні підприємства. Це включає запобігання крадіжці, розкрадання та нестачі готівки
2. Запобігання та виявлення фінансових ризиків та шахрайства	Внутрішній контроль спрямовано на попередження можливих фінансових ризиків, пов'язаних з використанням готівкових коштів. Важливе значення має виявлення шахрайських схем та недобросовісних дій, які можуть завдати фінансових збитків суб'єкту господарювання
3. Забезпечення ефективного використання готівкових коштів	Мета внутрішнього контролю – забезпечити раціональне та ефективне використання готівкових коштів. Це включає контроль за їх витратами, аналіз ефективності та оптимізацію фінансових потоків
4. Дотримання вимог законодавства та внутрішньоорганізаційних норм	Внутрішній контроль спрямовано на забезпечення дотримання законів, правил і регламентів, і навіть внутрішніх процедур підприємства. Це включає контроль за фінансовою звітністю, відповідність податковим нормам та правильне оформлення всіх операцій, пов'язаних із рухом готівки

Джерело: складено автором на основі [3, с. 28].

Організаційна структура та відповідальність за внутрішній контроль відіграють вирішальну роль у ефективній діяльності економічного суб'єкта. Завданням керівника підприємства є створення та підтримка СВК з метою мінімізації ризиків та забезпечення дотримання фінансових та операційних процесів. Крім того, бухгалтерія та касири є невід'ємною частиною внутрішнього контролю готівкових операцій. Їх завдання включають ведення бухгалтерського обліку, контроль готівкових коштів, перевірку документації та підготовку звітності. Вони також відповідають за своєчасне та точне виконання фінансових операцій та дотримання внутрішніх політик та процедур.

Україна, обравши вектор європейської інтеграції за орієнтир свого подальшого розвитку, активно здійснює пошук шляхів переходу до європейських стандартів джерелом якого досить часто стає вивчення досвіду зарубіжних країн. При цьому досить раціональним видається вибір саме європейських країн або країн, що обрали проєвропейський вектор розвитку. Однак, щодо функціонування системи внутрішнього контролю важливим також є дослідження кращих практик інших країн. Враховуючи той факт, що за основу більшість розвинених країн нині обирає модель СВК за зразком COSO, важливим є застосування мультикультурної траєкторії вивчення та адаптації елементів зарубіжного досвіду.

Система внутрішнього контролю (СВК) відіграє значну роль у міжнародній практиці. Її основна мета полягає в забезпеченні ефективного управління організацією шляхом мінімізації ризиків і підвищення надійності фінансової звітності. Міжнародні компанії широко впроваджують СВК для дотримання регуляторних вимог та підвищення довіри інвесторів. На міжнародному рівні стандарти СВК зазвичай гармонізовані з такими визнаними рамками, як COSO (Комітет спонсорських організацій Treadway Commission) та ISO 31000. Ці стандарти надають рекомендації щодо розробки та впровадження ефективних систем контролю, що допомагає покращити оперативну діяльність і досягти стратегічних цілей підприємства. Роль СВК у міжнародній практиці включає також забезпечення відповідності різноманітним міжнародним нормам і стандартам, таким як

фінансові регламенти, які відрізняються між країнами, що вимагає адаптації і гнучкості в підходах. Таким чином, СВК є критично важливим інструментом в управлінні сучасними підприємствами, що діють на глобальному ринку.

Система внутрішнього контролю, яка активно застосовується в міжнародній практиці, являє собою сукупність процесів і процедур, розроблених для забезпечення ефективного управління організаційними ресурсами та досягнення визначених цілей. Ця система спрямована не лише на захист активів підприємства та запобігання шахрайству, але і на поліпшення точності та достовірності фінансової звітності.

Ключовими елементами системи внутрішнього контролю є:

- оцінка ризиків;
- розробка та впровадження контрольних заходів, моніторинг їх ефективності;
- створення сприятливого контрольного середовища, в якому ці заходи можуть бути реалізовані.

Важливо, щоб контрольні значимі заходи відповідали специфічним потребам кожного підприємства, враховуючи його розмір, галузь діяльності та місцевий законодавчий контекст. На міжнародному рівні широко використовуються стандарти COSO, що допомагають впорядкувати ці процеси. Завдяки ефективній системі внутрішнього контролю підвищується довіра інвесторів й інших зацікавлених сторін до стабільності та прозорості роботи підприємства.

Для прикладу, система внутрішнього контролю у Сполучених Штатах Америки є важливою компонентою управлінського процесу в різних організаціях, включаючи як бізнес-структури, так і державні установи. Вона розроблена з метою забезпечення досягнення стратегічних і операційних цілей, підвищення ефективності управління ризиками, забезпечення точності фінансової звітності та дотримання відповідних законодавчих вимог і нормативних стандартів.

Зауважимо, що у США структура внутрішнього контролю часто заснована на принципах і рамках, установлених Комітетом спонсорських організацій Тредвейської комісії (COSO), тобто охоплюють ті основні п'ять елементів, комплексний підхід реалізації яких

забезпечує ефективне функціонування СВК та підвищення відповідальності керівництва підприємства. Відповідно значна увага приділяється запобіганню шахрайству та недоброчесним практикам через ретельний нагляд і регулярний аудит. З огляду на це, ефективна система внутрішнього контролю є ключовим чинником стабільності та стійкості організаційної діяльності в США.

Система внутрішнього контролю в Норвегії представляє собою комплексний механізм, розроблений для забезпечення ефективного управління ризиками та гарантії стабільності в організаціях. Цей механізм включає в себе ретельно розроблені процеси і процедури, які допомагають підприємствам і державним установам контролювати свої внутрішні операції. Основною метою такої системи є забезпечення точності та надійності фінансової звітності, відповідність правовим вимогам та підвищення ефективності діяльності через ідентифікацію слабких місць у внутрішніх процесах. Урядові регулятори та професійні організації в Норвегії розробляють стандарти і рекомендації, що спрямовані на підтримку високих рівнів прозорості та підзвітності, тим самим сприяючи довгостроковому розвитку та стабільності корпоративного середовища.

Проаналізуємо систему внутрішнього контролю на вітчизняних підприємствах в практичному аспекті:

- Грошові кошти в СТОВ «Дніпро-Н», що призначені для здійснення господарської діяльності, зберігаються на рахунку у банку та в касі підприємства. Для обліку надходження та руху безготівкових грошових коштів згідно з діючим планом на підприємстві передбачено 31 рахунок «Рахунки в банках». Для обліку готівки і руху коштів в касі підприємства призначено рахунок 30 «Готівка». Записи на вказаних рахунках здійснюються на основі первинних документів (виписк банку, перевірених відривних аркушів касової книги і доданих до них документів). Облік грошових коштів автоматизовано з використанням програми «1С: Бухгалтерія 7.7». На рахунках грошових коштів у дебеті записують операції надходження грошей, а у кредиті – їх

випуття; сальдо може бути тільки дебетове, що відображає залишок грошей у касі чи на розрахунковому рахунку відповідно [5].

Таким чином, на досліджуваному підприємстві внутрішньогосподарський контроль має здійснюватися комплексно за готівковими та безготівковими коштами. Внутрішньогосподарський контроль грошових коштів на підприємстві має такі основні завдання: інформування керівництва про фактичну наявність коштів в касі та на рахунку; здійснення контролю за зберіганням, своєчасним надходженням і цільовим призначенням коштів; забезпечення касової дисципліни.

- Організація внутрішнього контролю руху грошових коштів, у т. ч. готівкових, є одним із ключових завдань для будь-якого СГД. Адже саме ефективний контроль дозволяє мінімізувати ризики фінансових втрат, протидіяти шахрайству та забезпечувати прозорість внутрішніх фінансових операцій. СВК не тільки перевіряє достовірність та правомірність дій співробітників, але і запобігає спотворенню даних бухгалтерського обліку та фінансової звітності. Законодавчо пряма відповідальність за відсутність на підприємстві СВК не передбачена, однак фактично вона обов'язково настане у вигляді фінансових втрат за результатами камеральних та виїзних перевірок ДПС.

Необхідно зазначити, що внутрішній контроль готівкових операцій на досліджуваному підприємстві ТОВ «Клініка сучасної хірургії та ортопедії» функціонує не системно, про що свідчить відсутність належного інформаційного забезпечення, налагодженої системи контролю за центрами відповідальності згідно з організованою системою обліку. Проблеми її функціонування ускладнюються у зв'язку з відсутністю єдиного підходу до організації контролю операцій з готівкою, а також перекладанням контрольних функцій інших структурних підрозділів на бухгалтерію. Для вирішення вищезгаданих проблем пропонуємо побудову наступної СВК операцій з грошовими коштами (рис. 1).

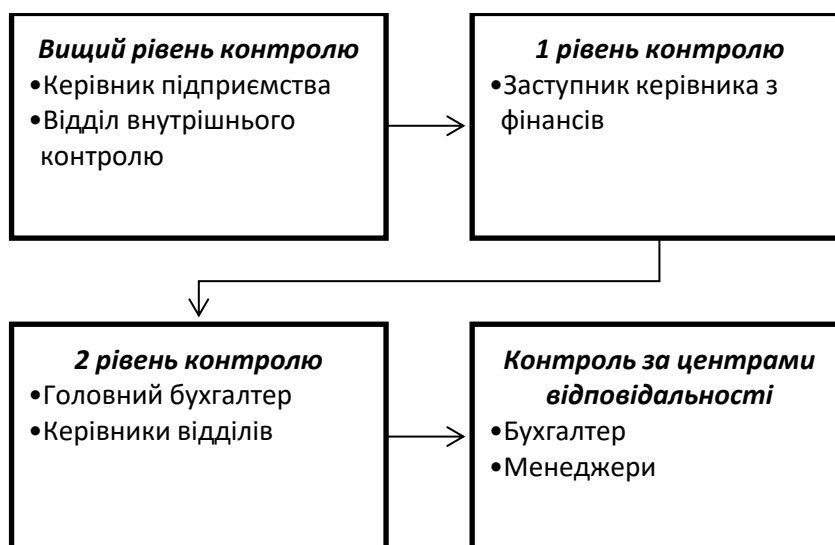


Рис. 1. Організація СВК операцій з грошовими коштами

Джерело: складено авторами самостійно.

Безпосередній контроль готівкових операцій повинні здійснювати працівники кожного структурного підрозділу, які виконуватимуть контрольні функції відповідно до покладених на них посадових обов'язків.

- Система внутрішнього контролю за операціями з готівковими коштами у ПАТ «Оболонь» представляє собою комплексну структуру, покликану забезпечити ефективність та безпеку при проведенні фінансових транзакцій. Вона охоплює різноманітні аспекти контролю, від процедур обліку та звітності до моніторингу і перевірки відповідності внутрішнім політикам і зовнішнім нормативам. Це включає в себе регулярні аудити, оцінку ризиків та впровадження технологій, які допомагають забезпечити належний контроль над усіма операціями з готівкою. Система спрямована на зменшення можливостей для шахрайства, зловживань та фінансових помилок, забезпечуючи тим самим стійкість і прозорість фінансової діяльності підприємства [6].
- Система внутрішнього контролю за готівковими операціями в ПАТ «Фармак» покликана забезпечити ефективність, прозорість та відповідність всім встановленим нормативним вимогам. Основними завданнями цієї системи є запобігання ризикам, пов'язаним з

обробкою готівкових коштів, контроль за їх обліком і звітністю, а також мінімізація можливостей для помилок чи зловживань у процесі проведення фінансових операцій. Для цього впроваджено комплексні процедури моніторингу та аналізу усіх етапів грошових транзакцій, що сприяє створенню надійної фінансової звітності та підвищенню рівня довіри з боку акціонерів і контролюючих органів [7].

- Система внутрішнього контролю, яка стосується обігу готівкових коштів у Кондитерській корпорації «Рошен», охоплює широкий спектр заходів та процедур, спрямованих на забезпечення безпеки й правильного управління фінансовими ресурсами підприємства. Найбільш суттєвою та поширеною процедурою контролю коштів є інвентаризація, що проводиться у корпорації щорічно перед складанням звітності [8].

Мета проведення інвентаризації каси – перевірка правильності та реальності поточного обліку касових операцій, виявлення помилок у розрахунках, контроль за збереженням коштів та грошових документів у касі, дотримання принципу матеріальної відповідальності посадових осіб. Чинним законодавством не визначено термінів проведення раптової (позапланової) інвентаризації каси, тому організаціями та

підприємцями вони визначаються самостійно. У наказі про позапланову інвентаризацію слід зазначити причину проведення такої інвентаризації каси.

Основними цілями інвентаризації коштів є: виявлення фактичної наявності коштів; зіставлення фактичної наявності коштів із даними бухгалтерського обліку; перевірка повноти відображення в обліку. Результати перевірки оформлюються упорядкуванням акта, який підписують аудитор (якщо підприємство підлягає обов'язковому аудиту), головний бухгалтер економічного суб'єкта та касир. У разі виявлення надлишків чи нестачі коштів чи грошових документів та інших цінностей контролеру необхідно взяти письмове пояснення у касира про причини їх виникнення. При виявленні великої нестачі коштів аудитор зобов'язаний повідомити про виявлені факти керівнику підприємства та поставити питання про усунення касира від його обов'язків до закінчення перевірки.

При інвентаризації каси необхідно перевірити: чи є наказ керівника призначення касира; чи укладено з касиром та іншими співробітниками бухгалтерії договори про повну індивідуальну матеріальну відповідальність встановленої форми; чи відповідає приміщення каси рекомендаціям щодо забезпечення збереження коштів, щодо технічної укріпленості та оснащеності засобами охоронно-пожежної сигналізації. Аудитор повинен також отримати відповіді на такі питання: Чи проводяться періодичні і раптові ревізії каси?; Чи не перевищують готівкові кошти, що у касі, встановлений ліміт? і т. д.

Щоб ефективно здійснювати систему внутрішнього контролю з готівковими коштами, в статті пропонується обґрунтувати шляхи їх удосконалення. Так, удосконалення системи внутрішнього контролю за грошовими коштами є важливим з кількох причин. По-перше, це допомагає знизити ризик шахрайства та зловживань, забезпечуючи надійний захист фінансових ресурсів. По-друге, ефективний контроль сприяє більш точному і своєчасному веденню фінансової звітності, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення. Крім того, удосконалена система допомагає підвищити загальну ефективність управління коштами, оптимізуючи фінансові потоки та забезпечуючи стабільність та безперервність

діяльності підприємства в довгостроковій перспективі.

За недотримання порядку проведення касових операцій організацію або підприємця можуть оштрафувати. Відповідальність передбачена для таких порушень, як: розрахунки готівки понад встановлені розміри; накопичення в касі коштів понад встановлені ліміти; нецільове використання готівкової виручки; неоприбуткування або неповне оприбуткування в касу готівки; недотримання порядку зберігання коштів.

На більшості підприємств обсяг операцій з грошима буває значним, тому перевірка їх є трудомістким процесом, хоча сама процедура проведення досить проста. Отож, правильно складена програма перевірки допоможе внутрішньому контролеру надалі послідовно вивчити різні ділянки обліку операцій із грошима, уникаючи повторів і перепусток, цілеспрямовано здійснити збирання необхідних доказів та його документування.

Попереднє знайомство із системою внутрішнього контролю на підприємстві дозволяє аудитору оцінити, як забезпечується безпека та цільове використання готівкових коштів. У разі виникнення підозр у можливих розкраданнях коштів із каси, інших зловживаннях аудитору слід рекомендувати керівництву провести інвентаризацію касової готівки. За попередньою домовленістю з керівництвом підприємства раптова перевірка каси може бути проведена за участю аудитора і відразу після початку аудиторської перевірки.

Допускається ведення касової книги в електронному вигляді, аркуші якої роздруковуються на принтері у двох примірниках (перші екземпляри періодично скидаються у вигляді книги, другий екземпляр є звітом касира). У цьому випадку внутрішній аудитор повинен переконатися самостійно або із залученням експерта у захищеності програми від несанкціонованого доступу касира та інших осіб з метою зміни нумерації документів (програма має генерувати наступний номер прибуткових та видаткових документів автоматично під час їх підготовки та роздрукування бланка).

При перевірці касових операцій особлива увага приділяється виявленню повноти, своєчасності та правильності оприбуткування готівки (надходжень з банку, повернення

підзвітних сум, виручки, внесків орендної плати та інших доходів). Надходження з банку перевіряються шляхом звіряння ідентичних сум, записаних у корінцях чеків, виписках банку та прибуткових касових ордерах. Надходження виручки вивчається шляхом звіряння сум у прибуткових касових ордерах, накладних та рахунках-фактурах, стрічках касового апарату та ін. Повернення невикористаних авансів аналізується за прибутковими касовими ордерами.

Перевіряючи витрачання готівки з каси, аудитор повинен звернути увагу до документальну обґрунтованість видачі грошей (наявність наказів на преміювання співробітників, надання матеріальної допомоги, відрядження, видачу коштів у представницькі витрати, доручень від сторонніх організацій, виконавчих листів). Встановлюється також цільове використання коштів, отриманих з банку за чеком (на заробітну плату, на виплату різних допомог, на відрядження, господарські, представницькі витрати, на видачу позичок співробітникам тощо), дотримання ліміту каси.

Зважаючи на необхідність обґрунтованості комплексного вирішення питань ефективності управління грошовими коштами підприємства, з урахуванням міжнародного досвіду шляхи удосконалення системи внутрішнього контролю за обігом готівкових коштів можуть передбачати кілька ключових елементів для підвищення ефективності та прозорості цих процесів. По-перше, необхідно впровадити сучасні технологічні рішення, такі як автоматизовані системи для відстеження та моніторингу руху готівки, що дозволить значно зменшити ризик шахрайства і людських помилок. По-друге, важливо регулярно аналізувати та оновлювати процедури внутрішнього аудиту, щоб вони відповідали міжнародним стандартам і рекомендаціям, таким як COSO або COBIT. Крім того, створення системи навчання та підвищення кваліфікації працівників, відповідальних за облік готівкових коштів, сприятиме забезпеченню високого рівня компетентності і свідомості щодо принципів фінансової безпеки. Не менш важливим є встановлення чіткої політики та процедур доступу до готівкових засобів і обробки фінансової документації, що допоможе запобігти несанкціонованому

доступу і зловживанням. Застосування передового світового досвіду у цих напрямках дозволить суттєво зміцнити систему внутрішнього контролю і забезпечити надійне управління фінансами підприємства.

Зокрема, використання досвіду Сполучених Штатів Америки у системі внутрішнього контролю, що стосується обігу готівкових коштів, є важливим кроком для покращення прозорості та ефективності фінансових процесів. У США вже давно запроваджені суворі та ретельно розроблені процедури контролю, які забезпечують безпеку та надійність у поводженні з готівкою. Ці процедури включають у себе широкий спектр заходів, таких як жорстке регулювання доступу до готівкових засобів, регулярний аудит фінансових потоків, а також впровадження сучасних технологій для відстеження фінансових транзакцій. Важливим аспектом є також постійне навчання персоналу, який залучений до управління грошовими коштами, з акцентом на запобігання шахрайству та підвищення компетенцій у роботі з фінансами. Застосування такого досвіду може стати вагомим внеском у вдосконалення власних систем внутрішнього контролю підприємств, забезпечуючи надійність фінансових операцій і мінімізацію ризиків, пов'язаних із збереженням і переміщенням готівкових коштів.

Розгляд досвіду Німеччини в організації системи внутрішнього контролю розрахунків з готівковими коштами може бути надзвичайно корисним для вдосконалення власних методів управління цими процесами. В німецькій практиці, як правило, приділяється особлива увага прозорості та надійності всіх фінансових операцій. Це включає впровадження системи регулярних аудитів, що допомагає виявляти та запобігати можливим порушенням або зловживанням. Крім того, велика увага приділяється використанню сучасних технологій для автоматизації обліку та контролю готівкових коштів, що значно знижує ризик людської помилки. Комплексний підхід Німеччини до організації внутрішнього контролю не тільки зменшує ймовірність шахрайських дій, але й підвищує загальну ефективність управлінських процесів. Впровадження подібних практик може стати важливим кроком для покращення системи

фінансового контролю на українських підприємствах.

Використання досвіду Польщі у формуванні системи внутрішнього контролю за обігом готівкових коштів може стати надзвичайно корисним для інших країн, що прагнуть вдосконалити свої фінансові процедури. Польща за останні роки здійснила значну роботу щодо оптимізації управління готівкою, інтегруючи сучасні технології та міжнародні практики. Використовуючи цей досвід, підприємства можуть спроектувати більш ефективні підходи до моніторингу та управління готівковими ресурсами, знижуючи ризики шахрайства та втрат.

Реформування внутрішньої системи контролю має враховувати специфіку місцевого ринку та законодавчі вимоги, запозичення передового досвіду, як у випадку з Польщею, дозволяє знайти найбільш ефективні рішення адаптовані під конкретні умови діяльності.

Висновки та перспективи подальших досліджень

На основі проведеного дослідження системи внутрішнього контролю за готівковими

коштами на вітчизняних підприємствах були виявлені як позитивні тенденції, так і ряд проблемних аспектів. Проаналізувавши теоретичні моменти та практичний досвід внутрішнього контролю можна відзначити його важливість для гарантованої фінансової стабільності підприємства. Це значно сприяє підвищенню довіри інвесторів та партнерів за рахунок ефективної системи внутрішнього контролю та мінімізує ризики фінансових втрат.

Порівняльний аналіз з міжнародними практиками, зокрема США, Німеччини та Польщі, показав, що українські підприємства мають значний потенціал для вдосконалення своїх систем внутрішнього контролю. Хоча деякі вітчизняні підприємства вже застосовують впровадження сучасних підходів до управління готівковими коштами через моніторингові заходи, оцінку ефективності СВК, загалом рівень розвитку систем внутрішнього контролю на підприємствах в Україні залишається нижчим, ніж у розвинених країнах і потребує підвищення відповідальності керівництва підприємства через кваліфікацію дій та їх наслідків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Козаченко А. Ю. Комплексний підхід до організації та методів проведення аудиту грошових коштів підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 7. С. 26–32.
2. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission [COSO]. (June 2017), Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance – Executive Summary. Access: <https://www.coso.org/Documents/2017-COSO-ERM-Integrating-with-Strategy-and-Performance-Executive-Summary.pdf>.
3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 21 «Вплив змін валютних курсів»: наказ Міністерства фінансів України № 193 від 10.08.2000. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0515-00>.
4. Карпушенко М., Карпушенко О. Теоретико-методологічні аспекти формування системи комплаєнс-контролю. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості*. 2023, №1 (23). С. 132–142.
5. Облік грошових коштів у касі. URL: <https://studfile.net/preview/9362098/>
6. Оболонь. Акціонерам. URL: <https://obolon.ua/ua/about/shareholders>
7. Інформація для акціонерів та стейкхолдерів. URL: <https://farmak.ua/regularna-informacia/>
8. Рошен. Інформація для акціонерів та стейкхолдерів. URL: <http://kcf.roshen.com/>

REFERENCES

1. Kozachenko, A. Yu. (2021). A comprehensive approach to the organization and methods of auditing cash of the enterprise. *Effective Economy*, (7), 26–32.
2. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission [COSO]. (June 2017). *Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance – Executive Summary*. Retrieved from <https://www.coso.org/Documents/2017-COSO-ERM-Integrating-with-Strategy-and-Performance-Executive-Summary.pdf>.
3. National Accounting Standard 21 "Effects of Changes in Foreign Exchange Rates." Order of the Ministry of Finance of Ukraine No. 193 dated August 10, 2000. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0515-00> [in Ukrainian].
4. Karpushenko, M., & Karpushenko, O. (2023). Theoretical and methodological aspects of forming a compliance control system. *Modern State of Scientific Research and Technologies in Industry*, 1(23), 132–142.
5. Cash accounting at the cash desk. (n.d.). Retrieved from <https://studfile.net/preview/9362098/>
6. Obolon. (n.d.). Information for shareholders. Retrieved from <https://obolon.ua/ua/about/shareholders> [in Ukrainian].
7. Farmak. (n.d.). Information for shareholders and stakeholders. Retrieved from <https://farmak.ua/regularna-informacia/> [in Ukrainian].
8. Roshen. (n.d.). Information for shareholders and stakeholders. Retrieved from <http://kcf.roshen.com/> [in Ukrainian].

Alina Bubelo, Department of Accounting, Analysis and Audit, Donetsk National University named after Vasyl Stus, Ukraine

Olena Razborska, PhD in Economics, Associate Professor, Lecturer, Department of Accounting, Analysis and Audit, Donetsk National University named after Vasyl Stus, Ukraine

Analysis of the impact of the internal control system on the efficiency of cash management at the enterprise

Abstract

Introduction. This article analyzes the impact of the internal control system on the efficiency of cash management at an enterprise. The concept of internal control and its essence are studied, the system of internal control and its impact on cash management at an enterprise are analyzed. The application of international experience of the impact of the internal control system on the efficiency of cash management at enterprise is analyzed.

Purpose of the study. The purpose of the study is to investigate the international experience of the internal control system to compare the current state and prospects for the development of the cash management system at Ukrainian enterprises in order to increase efficiency and compliance with international standards.

Methodology. The study used scientific methods and approaches, in particular, a comparison of various internal control concepts (COSO, ISO 31000, etc.) and their adaptation to Ukrainian conditions. The study of domestic and foreign scientific publications on internal control issues, especially in the field of cash management.

Results. The study analyzed the system of internal control over cash and cash transactions at Ukrainian enterprises and identified their needs for further improvement. The practices of the United States, Germany and Poland were analyzed, on the basis of which it can be concluded that the adoption of international experience will allow Ukrainian enterprises to ensure reliable protection of their financial resources and increase investor confidence.

Keywords: control; internal control system; cash; cash management; management efficiency; integrated concept of internal control; risk appetite.

Cite as: Bubelo, A., and Razborska, O. (2024). Analysis of the impact of the internal control system on the efficiency of cash management at the enterprise. *Economic analysis*, 34 (3), 568-578. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.03.568>