

Тема 4. Корпоративний контроль і система відповідальності

Мета: засвоєння поняття корпоративного контролю, видів внутрішнього та зовнішнього аудиту, фінансового контролю та механізмів підзвітності менеджменту, а також оцінки ефективності контролю.

Основні поняття: корпоративний контроль, внутрішній аудит, зовнішній аудит, фінансовий контроль, підзвітність, управлінська відповідальність, запобігання шахрайству, контроль ризиків, ефективність контролю.

План

1. Поняття корпоративного контролю.
2. Види корпоративного контролю.
3. Внутрішній контроль у корпорації.
4. Внутрішній аудит.
5. Зовнішній аудит.
6. Фінансовий контроль.

1. Поняття корпоративного контролю

Корпоративний контроль є невід'ємною складовою системи корпоративного управління і визначає механізми, за допомогою яких забезпечується ефективність, законність та прозорість діяльності компанії. Він передбачає систематичне спостереження, оцінку та вплив на всі процеси всередині корпорації, що дозволяє забезпечити досягнення стратегічних цілей, захист прав акціонерів і стейкхолдерів, а також своєчасне реагування на ризики та порушення. Корпоративний контроль є важливим інструментом для підтримки балансу між власниками компанії, менеджментом і працівниками, оскільки дозволяє запобігати зловживанням, підвищує підзвітність керівництва та сприяє формуванню довіри інвесторів і партнерів.

В широкому розумінні корпоративний контроль охоплює всі форми моніторингу і регулювання процесів, що здійснюються всередині компанії, а також контроль за фінансовою діяльністю, дотриманням законодавства, внутрішніх політик і процедур. Він забезпечує оцінку ефективності функціональних підрозділів, своєчасне виявлення проблем і відхилень, а також спрямовує діяльність на досягнення стратегічних цілей. Ефективний контроль дозволяє зменшити операційні, фінансові та репутаційні ризики і забезпечити стабільність бізнесу.

Корпоративний контроль також включає механізми, які забезпечують **захист прав акціонерів**, особливо міноритарних, через контроль за рішеннями керівництва та загальних зборів. Він передбачає перевірку правильності ведення бухгалтерського обліку, прозорості угод з пов'язаними сторонами, дотримання етичних стандартів і принципів корпоративної соціальної відповідальності. Завдяки цьому забезпечується справедливе представництво інтересів усіх стейкхолдерів і запобігаються конфлікти всередині компанії.

Основна мета корпоративного контролю полягає в тому, щоб гарантувати ефективне використання ресурсів, дотримання законів і нормативних вимог, підвищити якість управлінських рішень і зменшити негативні наслідки будь-яких порушень. Він створює умови для підвищення продуктивності, оптимізації процесів та забезпечення довгострокової стабільності корпорації.

Корпоративний контроль є комплексною системою, яка поєднує спостереження, оцінку, регулювання та вплив на всі процеси корпорації, забезпечує прозорість діяльності, захист інтересів акціонерів і інших стейкхолдерів, а також сприяє стабільному розвитку компанії в довгостроковій перспективі. Ефективний корпоративний контроль стає не лише механізмом контролю, а й стратегічним інструментом, який допомагає компанії підтримувати конкурентоспроможність, мінімізувати ризики і підвищувати довіру інвесторів та ринку загалом.

2. Види корпоративного контролю

Корпоративний контроль здійснюється через різні види, які дозволяють комплексно оцінювати діяльність компанії, забезпечувати законність, ефективність і прозорість управлінських рішень. Вони поділяються на внутрішній та зовнішній контроль, фінансовий контроль і аудит, при цьому кожен вид виконує певну функцію у системі управління та забезпечує взаємне підкріплення ефективності всієї контрольної системи.

Перший вид - **внутрішній контроль**, який реалізується всередині компанії і охоплює всі її підрозділи. Він включає механізми перевірки виконання внутрішніх політик і процедур, контроль за роботою співробітників та підрозділів, моніторинг досягнення поставлених цілей і управління ризиками. Внутрішній контроль дозволяє виявляти відхилення від планів, своєчасно реагувати на проблеми та забезпечувати підзвітність менеджменту перед власниками і наглядовою радою.

Другий вид - **внутрішній аудит**, який тісно пов'язаний із внутрішнім контролем, але має більш формалізований і незалежний характер. Внутрішній аудит здійснюється спеціальним підрозділом або службою і спрямований на оцінку ефективності систем управління, перевірку фінансових операцій, дотримання політик компанії та виявлення потенційних ризиків. Він також надає керівництву рекомендації щодо оптимізації процесів, зниження витрат і підвищення прозорості діяльності.

Третій вид - **зовнішній контроль**, який проводиться незалежними організаціями, аудиторами або державними органами. Основна мета зовнішнього контролю полягає в перевірці достовірності фінансової звітності, законності здійснених операцій і відповідності діяльності компанії нормативним вимогам. Зовнішній контроль підвищує довіру інвесторів, кредиторів і ринку до компанії, оскільки підтверджує об'єктивність і прозорість інформації про її діяльність.

Четвертий вид - **фінансовий контроль**, який охоплює оцінку фінансового стану компанії, аналіз доходів, витрат, активів і зобов'язань, а

також контроль за ефективністю використання капіталу. Фінансовий контроль дозволяє виявляти фінансові ризики, перевіряти відповідність бюджету та планів доходів і витрат, а також забезпечувати стабільність і ліквідність підприємства.

Різні види корпоративного контролю взаємодоповнюють один одного, створюючи комплексну систему, яка забезпечує ефективне управління компанією, підвищує прозорість і підзвітність діяльності, захищає права акціонерів та інших стейкхолдерів і сприяє стабільності та розвитку бізнесу. Ефективне поєднання внутрішнього та зовнішнього контролю, аудиту і фінансового аналізу дозволяє компанії своєчасно виявляти проблеми, зменшувати ризики і підвищувати конкурентоспроможність на ринку.

3. Внутрішній контроль у корпорації

Внутрішній контроль у корпорації є ключовим інструментом забезпечення ефективності, прозорості та підзвітності її діяльності. Він передбачає систему процедур, правил і заходів, спрямованих на контроль за виконанням внутрішніх політик компанії, управлінських рішень та фінансових операцій, а також на своєчасне виявлення порушень і відхилень від запланованих показників. Внутрішній контроль забезпечує баланс між управлінськими повноваженнями, відповідальністю співробітників і потребами власників, дозволяючи ефективно реалізовувати стратегічні цілі компанії.

Основною метою внутрішнього контролю є **захист активів компанії, оптимізація використання ресурсів та забезпечення достовірності фінансової інформації**. Він включає постійний моніторинг діяльності підрозділів, перевірку відповідності їхніх дій встановленим стандартам, а також оцінку ризиків і потенційних загроз для бізнесу. Завдяки цьому компанія може своєчасно виявляти проблеми, запобігати фінансовим втратам та підвищувати ефективність управлінських рішень.

Внутрішній контроль також включає **процедури поділу обов'язків і повноважень**, що запобігає концентрації влади у руках окремих співробітників і знижує ймовірність зловживань. Чіткий розподіл обов'язків забезпечує прозорість процесів, підвищує відповідальність персоналу та дозволяє більш ефективно контролювати виконання завдань.

Ще одним важливим елементом внутрішнього контролю є **систематичне документування процесів і результатів діяльності**, що забезпечує наявність достовірної інформації для аналізу, аудиту та прийняття управлінських рішень. Це дозволяє керівництву компанії оцінювати ефективність підрозділів, коригувати стратегію та приймати обґрунтовані рішення на основі даних.

Внутрішній контроль також пов'язаний із **системою оцінки та управління ризиками**, що дозволяє ідентифікувати фінансові, операційні та стратегічні загрози для компанії. На основі цієї оцінки розробляються заходи для мінімізації негативного впливу ризиків і забезпечення стабільності бізнесу.

Внутрішній контроль у корпорації є комплексною системою, яка поєднує моніторинг, оцінку, управління ризиками, поділ обов'язків та документування процесів. Його впровадження дозволяє забезпечити ефективну діяльність підрозділів, підвищити прозорість і підзвітність менеджменту, захистити активи компанії та сприяти досягненню стратегічних цілей. Внутрішній контроль є фундаментальною складовою корпоративного управління і необхідною умовою стабільного розвитку бізнесу.

4. Внутрішній аудит

Внутрішній аудит є важливим елементом системи корпоративного контролю і передбачає незалежну перевірку та оцінку діяльності компанії з метою підвищення ефективності управління, забезпечення прозорості процесів і зниження ризиків. Основна мета внутрішнього аудиту полягає у забезпеченні об'єктивної оцінки роботи підрозділів і менеджменту, виявленні порушень або недоліків у процесах та наданні рекомендацій для їх усунення. Це дозволяє компанії своєчасно реагувати на проблеми і підвищувати якість прийняття управлінських рішень.

Внутрішній аудит охоплює оцінку фінансової та операційної діяльності, дотримання внутрішніх політик і процедур, ефективність управління ризиками, а також відповідність законодавчим вимогам та принципам корпоративного управління. Він допомагає керівництву компанії переконатися, що ресурси використовуються ефективно, а всі бізнес-процеси працюють у межах встановлених стандартів і процедур.

Внутрішній аудит здійснюється спеціалізованою службою або відділом, який повністю або частково незалежний від операційного менеджменту. Незалежність внутрішнього аудитора забезпечує об'єктивність оцінки та неупередженість рекомендацій, що підвищує довіру до результатів аудиту та їхню ефективність у покращенні діяльності компанії.

Ключовими завданнями внутрішнього аудиту є **аналіз і оцінка систем внутрішнього контролю**, перевірка точності фінансової інформації, виявлення порушень або ризиків у діяльності підрозділів, а також розробка рекомендацій щодо оптимізації процесів і підвищення продуктивності. Внутрішній аудит також сприяє підготовці керівництва до зовнішніх перевірок і контролю з боку регуляторних органів, підвищуючи прозорість та підзвітність компанії.

Внутрішній аудит тісно взаємодіє з іншими елементами корпоративного контролю, зокрема внутрішнім контролем, фінансовим контролем і наглядовою радою. Його результати використовуються для вдосконалення процедур, підвищення відповідальності співробітників і менеджменту, а також для своєчасного виявлення ризиків, що можуть негативно вплинути на діяльність компанії.

Таким чином, внутрішній аудит є системним і незалежним інструментом контролю, який забезпечує ефективність управління, підвищує прозорість бізнес-процесів і дозволяє своєчасно виявляти та усувати недоліки

у діяльності корпорації. Він сприяє збереженню активів, захисту інтересів акціонерів та стейкхолдерів і створює основу для стабільного та стійкого розвитку компанії в довгостроковій перспективі.

5. Зовнішній аудит

Зовнішній аудит є одним із ключових інструментів корпоративного контролю, який здійснюється незалежними організаціями або аудиторськими фірмами з метою перевірки фінансової та операційної діяльності компанії. На відміну від внутрішнього аудиту, зовнішній аудит виконується незалежними фахівцями, які не залучені до щоденної діяльності підприємства, що забезпечує об'єктивність оцінки та підтверджує достовірність фінансової інформації для інвесторів, кредиторів, регуляторних органів та інших стейкхолдерів.

Основна мета зовнішнього аудиту полягає у **перевірці точності і достовірності фінансової звітності**, відповідності законодавству, нормативним актам і внутрішнім стандартам компанії. Аудитори оцінюють бухгалтерський облік, угоди з пов'язаними сторонами, правильність нарахування доходів і витрат, а також контроль за виконанням внутрішніх політик і процедур. Це дозволяє забезпечити прозорість фінансових даних та підвищити довіру інвесторів до компанії.

Зовнішній аудит також сприяє **покращенню корпоративного управління**, оскільки незалежні аудитори надають рекомендації щодо вдосконалення систем внутрішнього контролю, управління ризиками і фінансової політики. Вони можуть виявляти недоліки в організаційній структурі, процедурі прийняття рішень або фінансовому обліку та пропонувати заходи для їх усунення.

Ще однією важливою функцією зовнішнього аудиту є **підтвердження законності та етичності дій керівництва**. Аудитори перевіряють, чи не порушуються права акціонерів, особливо міноритарних, оцінюють прозорість угод з партнерами та постачальниками, а також дотримання компанією норм корпоративної соціальної відповідальності. Це сприяє підвищенню довіри ринку, зміцненню репутації компанії та залученню нових інвестицій.

Зовнішній аудит може проводитися як **регулярно, так і за спеціальним запитом**, наприклад, перед залученням нового інвестора, при підготовці до випуску облігацій або перед перевіркою регуляторними органами. Результати зовнішнього аудиту стають основою для прийняття управлінських рішень, оцінки ефективності діяльності компанії та планування подальшого розвитку.

Таким чином, зовнішній аудит є незалежним і об'єктивним механізмом контролю, який підтверджує достовірність фінансової звітності, забезпечує прозорість діяльності компанії, сприяє ефективності корпоративного управління та захищає інтереси акціонерів і стейкхолдерів. Його впровадження дозволяє компанії зміцнювати довіру на ринку, мінімізувати ризики та підтримувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

6. Фінансовий контроль

Фінансовий контроль є ключовим елементом системи корпоративного управління та корпоративного контролю, який спрямований на забезпечення ефективного використання фінансових ресурсів компанії, достовірності бухгалтерського обліку та своєчасного реагування на фінансові ризики. Його основна мета полягає у контролі за рухом коштів, доходами та витратами, станом активів і зобов'язань, а також у забезпеченні фінансової стабільності та прозорості діяльності корпорації.

Фінансовий контроль охоплює кілька напрямів. Перший напрям – **контроль за виконанням бюджету і фінансових планів**, що дозволяє забезпечити відповідність фактичних витрат і доходів встановленим показникам. Це дає змогу вчасно виявляти відхилення, вживати заходів для їх корекції і запобігати фінансовим втратам.

Другий напрям – **аналіз і оцінка фінансових результатів діяльності**, включаючи прибутковість, ліквідність, рентабельність і ефективність використання капіталу. Завдяки цьому керівництво та акціонери отримують чітку картину фінансового стану компанії, можуть оцінювати ефективність роботи підрозділів і приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Третій напрям – **контроль за дотриманням законодавчих і нормативних вимог у сфері фінансового обліку**, включаючи податкове законодавство, правила складання бухгалтерської та фінансової звітності, а також вимоги регуляторів. Це забезпечує законність операцій компанії та мінімізує ризики фінансових і правових порушень.

Четвертий напрям – **управління фінансовими ризиками**, що передбачає ідентифікацію, оцінку та контроль факторів, які можуть негативно впливати на фінансовий стан компанії. Фінансовий контроль дозволяє своєчасно виявляти загрози, наприклад, нестачу ліквідності, зниження прибутковості або надмірні витрати, і приймати заходи щодо їх мінімізації.

Фінансовий контроль також тісно взаємодіє з іншими елементами корпоративного контролю, зокрема з внутрішнім і зовнішнім аудитом, внутрішнім контролем та наглядовою радою. Результати фінансового контролю використовуються для вдосконалення управлінських процесів, прийняття стратегічних рішень і забезпечення довгострокової стабільності компанії.

Фінансовий контроль є системою моніторингу, оцінки і управління фінансовими ресурсами компанії, яка забезпечує прозорість, ефективність і підзвітність фінансової діяльності. Він дозволяє захищати інтереси акціонерів і стейкхолдерів, мінімізувати фінансові ризики та сприяти стабільному і стійкому розвитку корпорації в довгостроковій перспективі.