

## **ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ У СФЕРІ ЕЛЕКТРОННОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА**

© Плотніченко І. Б., 2017

У статті розроблено концептуальну модель організації внутрішнього контролю суб'єкта електронної комерції, охарактеризовано ризики провадження електронної комерційної діяльності, обґрунтовано основні компоненти внутрішнього контролю в цій сфері, запропоновано етапи розвитку та напрями вдосконалення внутрішнього контролю досліджуваних підприємств.

**Ключові слова:** внутрішній контроль, електронна комерційна діяльність, контрольне середовище, оцінка ризиків, засоби контролю, інформаційне забезпечення, моніторинг, розвиток.

I. B. Plotnichenko

Lviv Polytechnic National University

## **FUNDAMENTALS OF EFFECTIVE INTERNAL CONTROL DEVELOPMENT IN THE FIELD OF ELECTRONIC BUSINESS ENVIRONMENT**

© Plotnichenko I. B., 2017

The article develops a conceptual model of effective system of internal control development for electronic trading entities, the use of which will promote the achievement of goals of strategic, economical-and-analytical, accounting-and reporting, statutory-and regulatory and risk-based directions. Factors of risk occurrence influence on electronic commercial activity, which should be taken into account while organization of internal control of business entities have been analyzed. Potential risks of online trade development, the estimation of which will assist to reduce them to the lowest acceptable level have been characterized. The risks of e-businesses are grouped in accordance with their types: information (risks of loss of confidentiality, integrity, efficiency, reliability, performance, consistency and availability of information resources), technology, personnel, legal, contract, currency, market as well as other risks; in relation to the processes: risks associated with creation and maintenance of e-commerce; risks associated with delivery process, risks associated with sale (delivery); risks associated with estimation; risks, related to the process financial results formation); in accordance with the objectives: risks of distortion of accounting information, performance decrease, loss of property and information, violation of laws and reputational risks.

The major components of internal control in the field of electronic business environment have been explained, namely control environment, risk assessment, control activities, information and communication, monitoring activities. Close interrelation of the components of internal control ensures the formation of an integrated system that is able to respond quickly to the challenges that arise in the implementation of e-commerce.

The stages of development of internal control on interactive enterprises have been suggested: the diagnostics of state of the system of internal control, the formalization of internal control, the assessment of the system of internal control on the level of business processes. The directions of improvement of internal control in the field under investigation

**have been determined: development of methods of internal control, development of internal control of information, development of indicators of the internal control efficiency.**

**Key words:** internal control, e-business, e-commerce, control environment, risk assessment, control activities, information and communication, monitoring, development.

**Постановка проблеми.** У сьогочасних умовах провадження комерційної діяльності суб'єктів господарювання одним із резервів підвищення ефективності управління, що дозволяє скоротити витрати компаній і створити передумови для подальшого розвитку бізнесу, є надійна система внутрішнього контролю. Здійснення кожного бізнес-процесу предметом поліпшень, забезпечення ефективного взаємозв'язку усіх етапів управлінського циклу і максимального використання їх для досягнення цілей, поставлених власниками інтерактивних підприємств, передбачає застосування структурованого й системного підходу до процесів внутрішнього контролю.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наукова проблематика щодо внутрішнього контролю знаходить широке розкриття в працях багатьох вчених, серед яких М. В. Борисенко, Р. М. Воронко, А. Г. Загородній, Є. В. Калюга, Т. О. Каменська, Р. О. Костирко, П. О. Куцик, В. Ф. Максимова, В. О. Озеран, С. М. Петренко, К. І. Редченко, В. С. Рудницький та інші. Окремі аспекти внутрішнього контролю електронного сегменту економіки розглядають К. О. Маковейчук, Л. С. Новіченко, О. В. Оліфіров, Л. Ю. Патраманська та ін. Разом з тим, проблеми теоретико-методичних основ організації внутрішнього контролю суб'єктів інтернет-ринку потребують подальшого вирішення.

**Постановка цілей.** Мета статті – розкрити концептуальні засади внутрішнього контролю суб'єктів електронного бізнес-середовища, обґрунтувати основні компоненти внутрішнього контролю, запропонувати етапи розвитку та напрями його вдосконалення в сфері онлайн-діяльності.

**Виклад основного матеріалу.** Формування ефективної системи внутрішнього контролю на підприємствах у сфері електронної комерції, що сприятиме виконанню визначених цілей стратегічного, економіко-аналітичного, обліково-звітнього, нормативно-правового та ризик-орієнтованого спрямувань, ґрунтується на застосуванні концептуальних засад, візуалізованих на рис. 1.

В основу організації й функціонування ефективної системи внутрішнього контролю суб'єкта електронного ринку вважаємо за необхідне покласти взаємопов'язані компоненти, визначені методологією COSO «Internal Control-Integrated Framework» [1], а саме: контрольне середовище, оцінку ризиків, засоби контролю, інформаційні системи й комунікації, моніторинг системи внутрішнього контролю.

Тісний взаємозв'язок компонентів внутрішнього контролю забезпечує формування інтегрованої системи, яка здатна оперативно реагувати на виклики, що виникають під час здійснення електронної комерційної діяльності. Важливо розуміти, що внутрішній контроль є невіддільним компонентом ефективного управління. Систему внутрішнього контролю необхідно розглядати як невіддільну частину операційної діяльності. Найефективнішою система внутрішнього контролю вважається, якщо контролі «вбудовані» в інфраструктуру організації і є частиною її сутності. «Вбудовані», а не «надбудовані» на бізнес-процесах контролі підсилюють якість і результативність заходів, а також допомагають уникати додаткових витрат і дозволяють швидше реагувати на ті чи інші події [2].

Базисним компонентом внутрішнього контролю, що повинен забезпечити позитивне та сприятливе ставлення до цієї системи, впорядкованість і дисципліну, є створене керівництвом суб'єкта електронної комерції середовище контролю, що формує атмосферу в організації, яка впливає на усвідомлення персоналом важливості виконання контрольних функцій. Керівництво суб'єкта електронної комерції повинне планувати, організовувати і керувати реалізацією необхідних заходів для забезпечення своєчасного перешкоджання, попередження й виявлення

невідповідностей та незаконних дій. Варто зауважити, що саме від відношення керівництва суб'єкта електронної комерції до поставленої проблеми залежатиме ефективність середовища внутрішнього контролю.

До факторів контрольного середовища необхідно віднести цілісність, етичні цінності, стиль роботи керівництва. Важливим аспектом вважаємо систему розподілу повноважень, обов'язків та відповідальності, а також процеси управління й розвитку персоналу, професійну компетентність працівників суб'єкта електронної комерції. Вагомим елементом контрольного середовища вважаємо розробку й застосування політик підприємства, зокрема відповідної облікової політики, що враховує специфіку функціонування інтерактивних підприємств, в частинах ведення фінансового обліку й підготовки зовнішньої бухгалтерської звітності, а також порядку здійснення управлінського обліку та системи внутрішнього звітування.

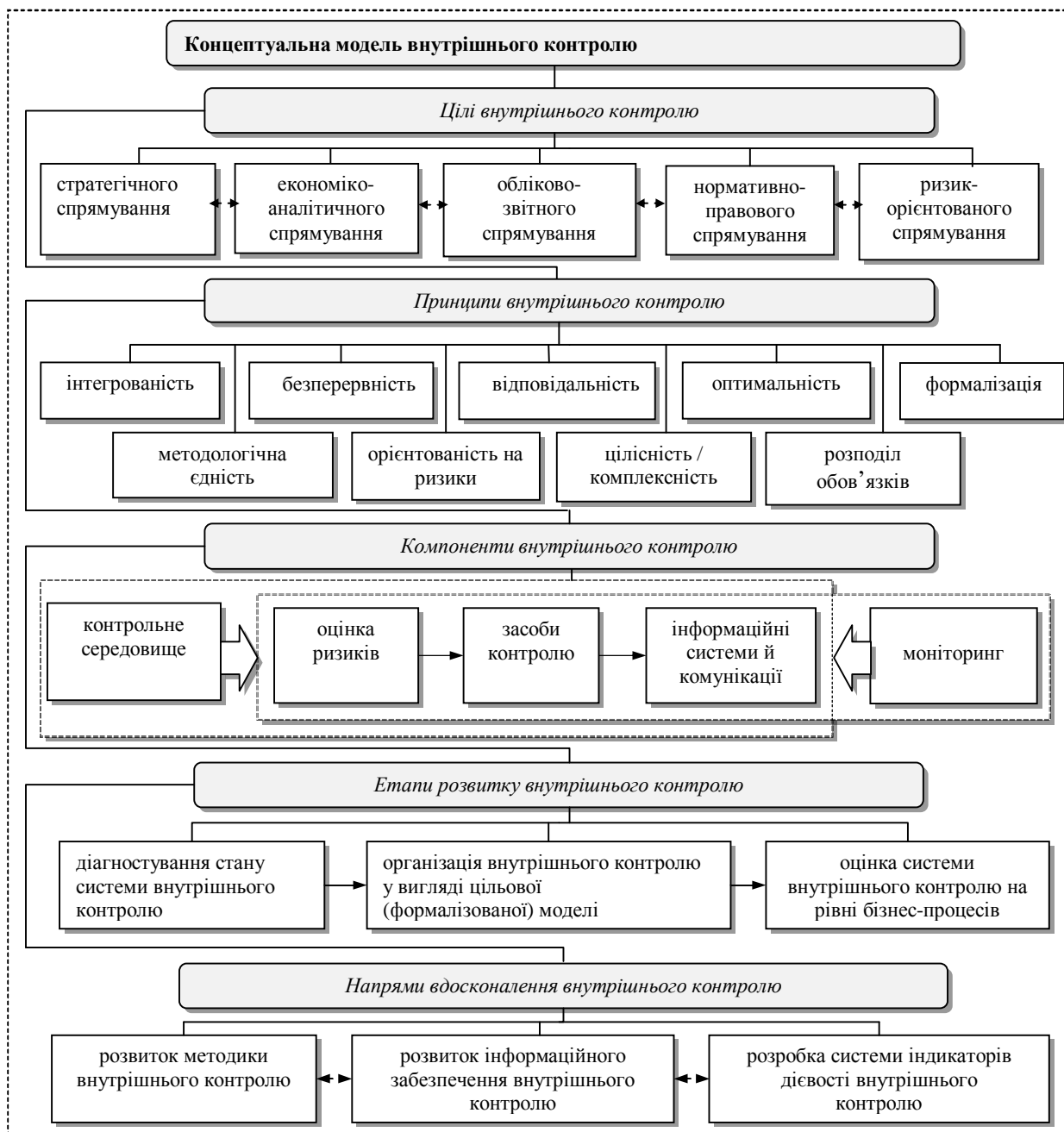


Рис. 1. Концептуальна модель організації внутрішнього контролю суб'єкта електронної комерції  
Джерело: розробив автор за результатами дослідження

На нашу думку, з огляду на позицію, визначену в Міжнародних стандартах професійної практики внутрішнього аудиту [3, с. 31], адекватним слід вважати внутрішній контроль суб'єкта електронної комерції, якщо керівництво спланувало та організувало (розробило) його у такий спосіб, який забезпечує достатню впевненість у тому, що управління ризиками організації є ефективним, та поставлені цілі й задачі будуть досягнуті продуктивно та економічно. Адже в сучасних умовах мінімізація ризиків бізнесу та оптимізація процесів в компаніях, впевненість у бізнес-безпеці для вітчизняних підприємств є особливо значимими.

Під ризиком у сфері бізнесу, опираючись на положення Стандарту COBIT (Control Objectives for Information and Related Technology) [4, с. 205], необхідно розуміти «потенціал певної загрози до використання вразливостей ресурсів або групи ресурсів, що призводить до втрати та/або завдання шкоди ресурсам». Бізнес-ризик, згідно з Міжнародними стандартами контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг [5, с. 12], тлумачиться як «ризик, що є наслідком значущих умов, подій, обставин, діяльності чи бездіяльності, які можуть негативно вплинути на здатність суб'єкта господарювання досягти своїх цілей та реалізувати стратегії, а також ризик, що є наслідком встановлення невідповідних цілей і стратегій». За визначенням Т. В. Бочулі [6, с. 276], ризик є властивим господарській діяльності явищем, пов'язаним із прийняттям управлінських рішень за наявності умов невизначеності та інформаційної недостатності (або ж інформаційного перевантаження), що в підсумку може призвести до збільшення витрат, недоотримання прибутку, збитків, зниження економічної безпеки.

З нашого погляду, саме на створення можливостей для керівництва суб'єктів електронної комерції запобігати бізнес-ризикам, що становлять перепони в їхньому розвитку та ефективному функціонуванні, перш за все, повинен бути спрямований внутрішній контроль. Слушно зауважує С. М. Петренко, що внутрішній контроль необхідно розглядати як «комплекс контрольних дій, спрямованих на досягнення мети підприємства з позиції оцінки управлінської діяльності щодо різних рівнів управління в частині ідентифікації і зниження ризику ведення бізнесу» [7, с. 13]. Така позиція схвалюється й багатьма іншими науковцями. До прикладу, Х. К. Новікова іменує внутрішній контроль передвісником щодо прийняття правильних управлінських рішень та засобом попередження ризиків та їх наслідків [8, с. 110].

Відтак особливого значення набувають питання складу і структури подій та явищ, що становлять загрози для електронної комерційної діяльності, з позиції суттєвості для користувачів інформації про останню. Вагомим компонентом системи внутрішнього контролю являється ідентифікація та оцінка ризиків зовнішнього та внутрішнього характеру, з якими стикається суб'єкт електронної комерції, з метою побудови механізму захисту від їх негативного впливу. Для здійснення ефективного внутрішнього контролю необхідно визначати ризикові ланки у фінансово-господарській діяльності суб'єкта електронної комерції, встановлювати причини та обставини їх виникнення, готувати керівництву рекомендації щодо можливих шляхів їх усунення.

Утверджуючи пріоритет дослідження профільних ризиків, що чинять найбільший вплив на діяльність підприємства, на можливості досягнення ним визначених цілей, важливо враховувати специфіку діяльності комерційної організації в електронному середовищі. Зокрема, О. М. Удовиченко [9, с. 86] обумовлює специфічний вплив ризику при веденні інтернет-бізнесу на такі цілі економічного суб'єкта як:

– продовження операцій (загрози припинення операцій компаній. Ймовірні ризики, пов'язані з застосуванням об'єктів інтелектуальної власності: порушення авторських прав, плагіат – «піратське» використання об'єктів інтелектуальної власності, втрата прав на об'єкти інтелектуальної власності);

– стабільність операцій та/або грошових потоків (фінансовий ризик, породжений діяльністю в сфері електронної комерції: перерви в бізнес-процесах через атаки хакерів чи помилки в програмах, в тому числі викликані нелояльністю програмістів, та інші непередбачувані витрати; ризик втрати і пошкодження обладнання, за допомогою якого здійснюється електронна комерційна діяльність; ризик, пов'язаний із зберіганням і доставкою товарів, що являються об'єктами онлайн-торгівлі);

– прибутковість операцій як необхідна умова функціонування підприємства в довгостроковій перспективі (особливо актуальний ризик, пов'язаний із фінансовою інформацією, що використовується в електронній комерції, зокрема, через її пошкодження, викривлення, викрадення, блокування доступу);

– ділова репутація (ризик порушення обов'язків партнерами, зокрема, компаніями, що здійснюють доставку товарів – об'єктів онлайн-торгівлі, тощо).

Отже, в міру особливостей функціонування електронна комерція характеризується підвищеним рівнем потенційних ризиків (рис. 2).

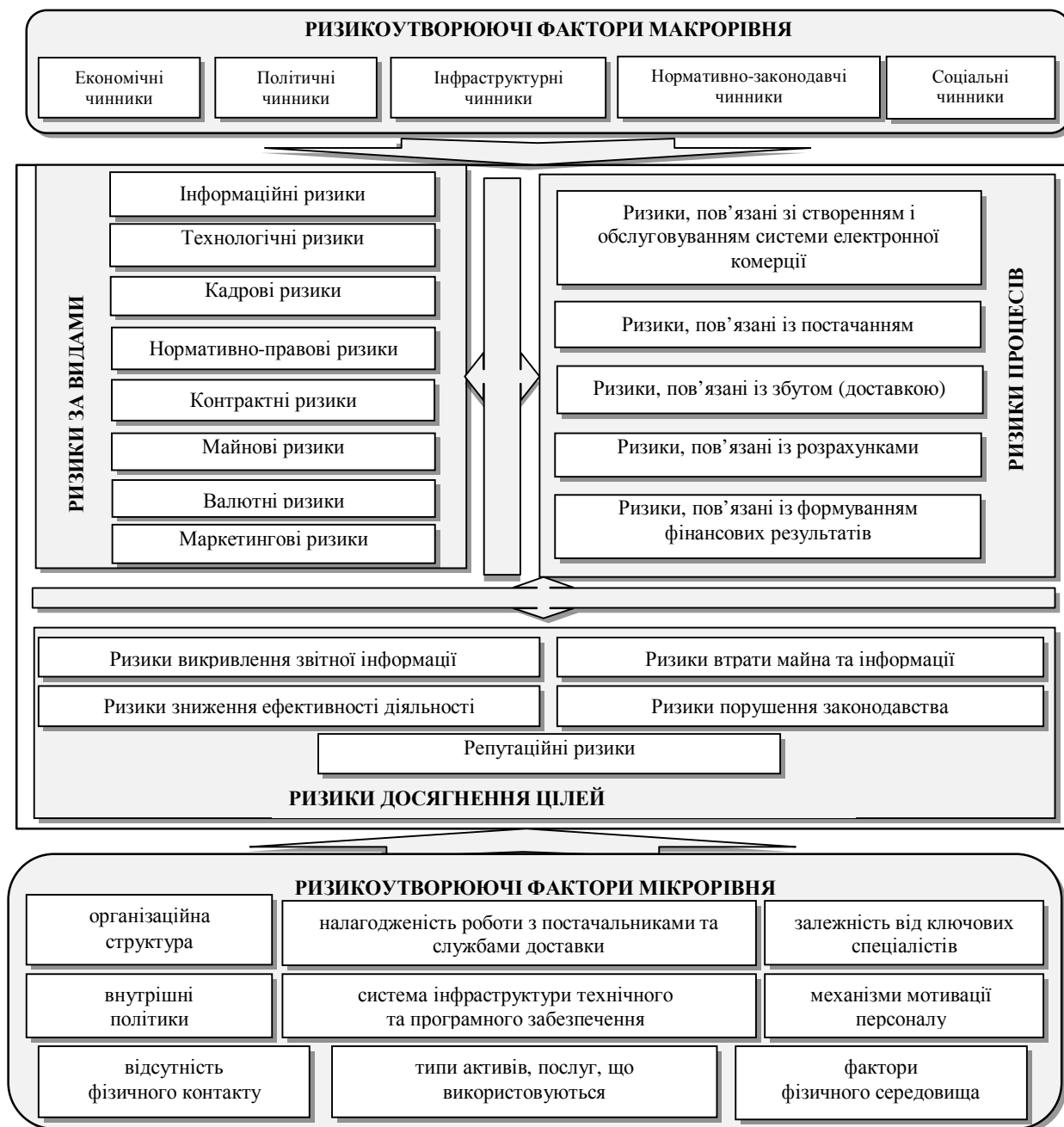


Рис. 2. Ризики провадження електронної комерційної діяльності підприємств  
Джерело: сформував автор за результатами дослідження

Проведене дослідження дозволило означити низку ризикоутворювальних факторів впливу на електронну комерційну діяльність, що повинні бути враховані при організації внутрішнього контролю господарюючих суб'єктів. До чинників, що формуються на макрорівні та негативно

впливають на розповсюдження і функціонування суб'єктів електронної комерції, як характеризувалось раніше, нами віднесено наслідки політичної та економічно-соціальної ситуації в державі, девальвацію національної валюти, зниження купівельної спроможності населення, низький рівень інвестицій в дану сферу, неадекватну інфраструктуру, незначні темпи інформатизації суспільних процесів в Україні (особливо в регіонах), рівень проникнення мережі Інтернет, нестабільну нормативну базу, нестачу чіткої та послідовної державної політики у вказаній сфері та недостатню ефективність організаційно-правових заходів, правову нерегульованість зовнішньоекономічної діяльності у сфері електронної комерції, проблемні аспекти електронного укладення договорів, регулювання інформаційних технологій, електронних підписів, автентифікації, прав інтелектуальної власності, оподаткування, конфіденційності даних та захисту прав споживачів, проблеми наявності й ефективного функціонування платіжних систем, вільного доступу до іноземних та всесвітніх платіжних систем, а також недовіру споживачів до віртуальних підприємств, загрози з боку конкурентів та інші фактори. Отож, головними детермінантами розвитку електронної комерції можна вважати економічні, політичні, нормативно-законодавчі, соціальні, інфраструктурні та інші фактори макросередовища, які не підконтрольні суб'єктам господарювання.

Разом з тим, до вагомих ризикоутворюючих чинників мікрорівня, що здійснюють вплив на можливість досягнення цілей підприємств електронної комерції, з нашого погляду, слід зарахувати організаційну структуру господарюючого суб'єкта, його внутрішні політики, систему інфраструктури технічного та програмного забезпечення, наявність програмних систем власної розробки (обслуговування), пов'язаних з основними бізнес-системами, на протигагу пакетному програмному забезпеченню, ступінь технічної досконалості, складності та захищеності інформаційних систем, рівень налагодженості роботи з постачальниками та службами доставки, відсутність фізичного контакту зі споживачами, як специфічну характеристику онлайн операцій, типи активів, послуг, що надаються чи використовуються, фактори фізичного середовища (несанкціонований доступ, пошкодження, крадіжки), залежність від ключових спеціалістів, механізми мотивації персоналу та інші фактори, на які інтернетизоване підприємство спроможне впливати з метою зниження можливих ризиків.

Таким чином, фундаментальне застосування інформаційно-комунікаційних технологій у системі електронної комерції, з одного боку, уможлиблюючи розвиток інформаційного забезпечення підсистем управління господарюючого суб'єкта, розширюючи аналітичність та підвищуючи продуктивність інформаційної системи, скорочуючи час без втрати якісних показників, з іншого боку, робить більш вразливою систему електронної комерції перед можливими негативними наслідками протиправного використання чи порушення інформаційної інфраструктури, що може призводити до фінансових витрат, отримання помилкової інформації керівництвом чи набуття конкурентних недоліків. До основних загроз електронної комерції відносять: проникнення в систему ззовні, незаконний доступ всередині компанії, навмисне перехоплення і читання інформації, умисне порушення даних або мереж, неправильну (з шахрайськими цілями) ідентифікацію користувачів, злом програмно-апаратного захисту, вірусний штурм, відмову в обслуговуванні, фінансове шахрайство тощо.

Проведене дослідження засвідчує, що під дією вказаних вище факторів, підприємствам у сфері електронної комерції особливо притаманні інформаційні ризики, до яких, на нашу думку, слід віднести:

- ризики втрати конфіденційності інформаційних ресурсів (загрози несанкціонованого втручання в інформаційні системи);
- ризики втрати цілісності інформаційних ресурсів (загрози порушення точності, достовірності та повноти даних відповідно до вимог бізнесу);
- ризики втрати ефективності інформаційних ресурсів (загрози щодо своєчасності та регулярності отримання повної і правдивої інформації, зниження її актуальності);
- ризики втрати надійності інформаційних ресурсів (загрози порушення доступу управлінського апарату до інформації для здійснення поточної діяльності та виконання функціональних обов'язків);

- ризики втрати продуктивності інформаційних ресурсів (загрози порушення доступності інформації при найбільш оптимальному використанні ресурсів);
- ризики втрати узгодженості інформаційних ресурсів (загрози порушення відповідності договірним зобов'язанням та нормам чинного законодавства);
- ризики втрати придатності інформаційних ресурсів (загрози щодо можливостей надання інформації на вимогу бізнес-процесів, загрози порушення безперервності діяльності).

Зазначене суттєво посилює значення внутрішньогосподарських заходів контролю, необхідних для забезпечення ефективного функціонування суб'єктів електронної комерції. Разом з тим, економічним одиницям, що провадять електронну комерційну діяльність, характерні й інші види ризиків. Доцільним вбачаємо охарактеризувати основні з них.

Технологічні ризики у сфері електронної комерції визначаються недоліками програмного забезпечення, збоями й неполадками в системі електронної торгівлі, в системі електронних платежів, помилками у застосовуваних формулах, розрахунках і моделях, вадами інфраструктурних підсистем підприємства, недостатністю потужностей програмно-апаратного комплексу тощо.

Кадрові ризики, що притаманні суб'єктам електронної комерції, можна іменувати ризиками залежності від ключових спеціалістів, адже наявна проблема недостатньої кількості кваліфікованих кадрів для забезпечення обслуговування процесів у сфері електронної комерції, разом з тим, прослідковується небажання персоналу перелаштовуватись на нові методи і підходи у роботі й, відповідно, неналежне виконання поставлених завдань та функціональних обов'язків.

Нормативно-правові ризики суб'єктів електронної комерційної діяльності породжені відсутністю, суперечностями чи нечіткою регламентацією у законодавчій базі України аспектів організації та обліку в сфері онлайн-комерції.

Контрактні ризики проявляються через значну залежність суб'єктів електронної комерції від контрагентів, що проявляються у формі ненадійності послуг провайдерів, недотримання зобов'язань постачальниками (порушення строків постачання, зміна цін, неналежна якість поставлених товарів, порушення безперебійності товарного потоку), здійснення похибок при доставці (відправлення не того товару, не на правильну адресу, довготривалі затримки при доставці, тощо), виникнення непередбачуваних обсягів повернення товарів від покупців, інше.

Майнові ризики інтерактивних підприємств відображають можливості втрати, бою, пошкодження товарів при транспортуванні; ймовірності незаконного привласнення сторонніми особами чи персоналом підприємства грошових, нематеріальних та інших активів; інші загрози втрати майна.

Валютні ризики, що властиві суб'єктам господарювання, які провадять зовнішню електронну комерцію, генеруються під впливом зміни курсу іноземної валюти при здійсненні зовнішньоекономічних операцій та негативно позначаються на грошових потоках підприємства.

Під час електронної комерційної діяльності можуть виникати також й маркетингові ризики, що відображають прорахунки при оцінюванні умов ведення Інтернет-торгівлі (організація офлайн та онлайн-реклами сайту і його просування, товарів, організація збутової мережі, обсяг ринку, цінова політика, неналежна якість товарів і послуг тощо), а також податкові, форс-мажорні та інші ризики.

Окрім того, вважаємо, що розглянуті види загроз стосовно процесів електронної комерційної діяльності можна згрупувати так: ризики, пов'язані зі створенням і обслуговуванням системи електронної комерції; ризики, пов'язані із процесом постачання; ризики, пов'язані із збутом (доставкою); ризики, пов'язані із розрахунками; ризики, пов'язані із процесом формування фінансових результатів. Це, своєю чергою, спричиняє небезпеки досягнення цілей підприємств електронної комерції, а саме загрози викривлення звітних даних, зниження ефективності діяльності, втрати майна та інформації, порушення законодавства й зазнання репутаційних збитків.

Розуміння ризиків, пов'язаних із застосуванням електронної комерції, неодмінне для визначення підходу суб'єкта господарювання до управління цими ризиками, зокрема адекватності системи внутрішнього контролю, включаючи інфраструктуру захищеності та пов'язані із цим заходи контролю, оскільки це впливає на процес формування фінансової звітності. Відтак перед

управліннями сучасних компаній постає задача ідентифікації та оцінювання ризиків з метою їх зменшення до прийнятно низького рівня. Адже, поділяючи погляд Т. В. Бочулі, необхідно підкреслити, що модель бізнес-розвитку, не відкоригована на чинник ризику, призведе до зниження загального очікуваного результату з різними наслідками, зокрема, до порушення життєздатності бізнесу, втрати конкурентних переваг, погіршення ділового іміджу, фінансової нестабільності, зменшення сукупної економічної вигоди, додаткових витрат фінансового та нефінансового характеру тощо [6, с. 277].

На наш погляд, характеризуючи внутрішній контроль як управлінський контроль, метою якого є допомогти керівництву в управлінні і виконанні завдань на перманентній основі, вірно стверджується у [10], що внутрішній контроль повинен надавати змогу викладати управлінське судження та виявляти ініціативу з метою підвищення ефективності й результативності діяльності, а також зниження витрат.

Пошук напрямів зростання прибутковості діяльності інтерактивних підприємств необхідно визначати серед головних задач внутрішнього контролю останніх. Вбачаємо, що у системі внутрішнього контролю обов'язково повинен проводитись моніторинг результатів діяльності суб'єктів електронної комерції. Розглядаючи оцінку діяльності як одне із завдань внутрішнього контролю, на нашу думку, особливо актуальною є потреба розробки системи показників оцінювання результатів та ефективності електронної комерційної діяльності, що, своєю чергою, слугуватимуть індикаторами дієвості функціонування системи внутрішнього контролю та необхідності забезпечення оперативного вжиття заходів щодо його покращення. Адже система внутрішнього контролю повинна будуватися таким чином, щоб забезпечити проведення постійного моніторингу в ході провадження електронної комерційної діяльності для якісної оцінки її результатів.

Вважаємо справедливим твердження Т. В. Бочулі, що через наявність ризику змін знає характер економічних відносин та бізнес-процесів, що позначається на даних системи бухгалтерського обліку і, відповідно, на управлінні діяльністю підприємства в цілому [6, с. 277]. Щоб послабити ризик та отримати цінність від застосування інформаційно-комунікаційних технологій у комерційній діяльності підприємства особливо важливим є визначення та практичне застосування засобів контролю, які потрібно вживати для виконання рішень керівництва.

Під засобами внутрішнього контролю розуміються політики, процедури, технічні прийоми та механізми забезпечення реалізації завдань, вказівок і доручень управлінського апарату. Засоби контролю, що передбачають різні заходи, зокрема узгодження, дозволи, звірки, звіти щодо поточної діяльності, збереження активів та розподілу обов'язків, повинні здійснюватися в рамках всього підприємства, на всіх його рівнях та у всіх функціях. Контрольні заходи й процедури допомагають забезпечити виконання необхідних дій відносно ризиків, що можуть завадити суб'єктові електронної комерції в досягненні його цілей.

Своєчасно пристосувати функціонування суб'єкта електронної комерції до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі дозволяє формування системи інформаційного забезпечення всіх рівнів управління. Створення адекватної сучасним умовам інформаційно-комунікаційної інфраструктури як компонента внутрішнього контролю в системі електронної комерції слугує підґрунтям для належного виконання контрольних функцій. «Інформаційне забезпечення внутрішнього контролю, яке передбачає формування і розвиток інформаційних комунікацій (інформаційні потоки, інформаційний обмін)», за словами С. М. Петренко [7, с. 430], «на якісно новому рівні вирішує задачу інтеграції розрізнених процесів, що протікають на підприємстві в єдину логічно струнку систему, яка забезпечує інформацією ланки управлінського апарату ... для реалізації управлінських функцій». Належне інформаційне забезпечення, як відзначає І. В. Титаренко [11, с. 223], набуває якості безперервного та цілеспрямованого відбору відповідних інформаційних показників, необхідних для аналізу, планування та підготовки ефективних рішень.

При цьому необхідно відзначити важливе значення упорядкування процесів суб'єкта електронної комерції, що передбачає інтегрування різних систем інформаційних технологій та їхнє функціонування по суті як єдиної системи. В середовищі електронної комерції вагомою є відповідна обробка операцій, здійснених на Веб-вузлі суб'єкта господарювання, внутрішніми



системами підприємства, зокрема обліковою системою. Оскільки не усі веб-вузли автоматично об'єднуються з внутрішніми системами, спосіб збору інформації про операції електронної комерції та переносу її до облікової системи господарюючого суб'єкта може впливати на повноту і точність обробки операцій та зберігання інформації, визнання доходів від реалізації, інших операцій тощо.

Інформаційні системи відіграють визначну роль у системі внутрішнього контролю, адже містять фінансову та нефінансову інформацію, інформацію щодо операційної діяльності й дотримання законодавства, що дозволяє управляти та контролювати бізнесом. Отож основою інформаційного забезпечення внутрішнього контролю та прийняття управлінських рішень являються інформаційні обліково-звітні бази.

Проведені дослідження вказують на недосконалість сучасних систем внутрішнього контролю, що функціонують на підприємствах електронної комерції, оскільки не у повній мірі задовольняють потреби апарату управління в якісній, достовірній та своєчасній інформації, недостатньо виконують передбачувані функції. За таких умов, існуюча модель бухгалтерського обліку і звітності, як засіб комунікаційної взаємодії різних груп зацікавлених осіб, потребує адаптації до специфіки здійснення електронної комерційної діяльності. Розвитку й удосконаленню підлягають організаційно-методичні аспекти первинного, поточного та підсумкового обліку основних процесів електронної комерції. Особливого значення набувають проблеми формування й застосування внутрішньої звітності як важливої складової ефективної системи внутрішнього контролю. Назрілим є максимально точне наближення управлінської звітності щодо її змісту, об'єму, форм та способів подання до потреб і вимог керівництва суб'єкта електронної комерції, а також її спрямованість на відображення поточного стану справ по ключових ділянках.

Як відзначають М. В. Корягін та П. О. Куцик, «побудова і ефективна реалізація бізнес-моделі управлінської внутрішньої звітності на підприємстві дозволяє сформуванню єдиної системи взаємопов'язаної і цілісної управлінської інформації, яка може використовуватись на різних рівнях управління (оперативному, тактичному, стратегічному) та виступає засобом інформаційної підтримки різних підсистем управління ...» [12, с. 190]. Підтримуємо думку професорів, що, як один із способів генерування інформаційних потоків, система управлінської звітності з метою задоволення щораз більших потреб користувачів являється іманентною характеристикою сучасних систем підтримки прийняття рішень, реалізованих в комп'ютерному середовищі [12, с. 191]. Вважаємо, формування ефективної інформаційної комунікації як компонента внутрішнього контролю повинне забезпечувати інформаційні потоки всіх рівнів управління суб'єкта електронної комерції.

Підсумовуючи, слід акцентувати, що зростанням рівня ризиків, викликаним невинними змінами бізнес-середовища суб'єктів електронної комерції, обумовлюється необхідність постійного моніторингу, аналізу та розвитку системи внутрішнього контролю. Розвиток системи внутрішнього контролю на підприємствах електронної комерції вбачаємо за необхідне здійснювати, покладаючи в її основу ризик-орієнтований підхід, що означає тісну інтеграцію системи внутрішнього контролю з процесами управління ризиками, в результаті якої забезпечується своєчасне і ефективне застосування методів управління ризиками з використанням ефективних механізмів системи внутрішнього контролю. З нашого погляду, в практичних цілях можуть бути запропоновані такі етапи розвитку внутрішнього контролю інтерактивних підприємств (рис. 3).

Першочерговим завданням вважаємо діагностування поточного стану, розвиненості внутрішнього контролю суб'єкта електронної комерції. З цією метою, на нашу думку, доцільно позиціонувати організацію процесів внутрішнього контролю відповідно до шкали зрілості, беручи за основу Стандарт COBIT, розроблений Інститутом управління інформаційними технологіями (IT Governance Institute, ITGI) [4, с. 185].

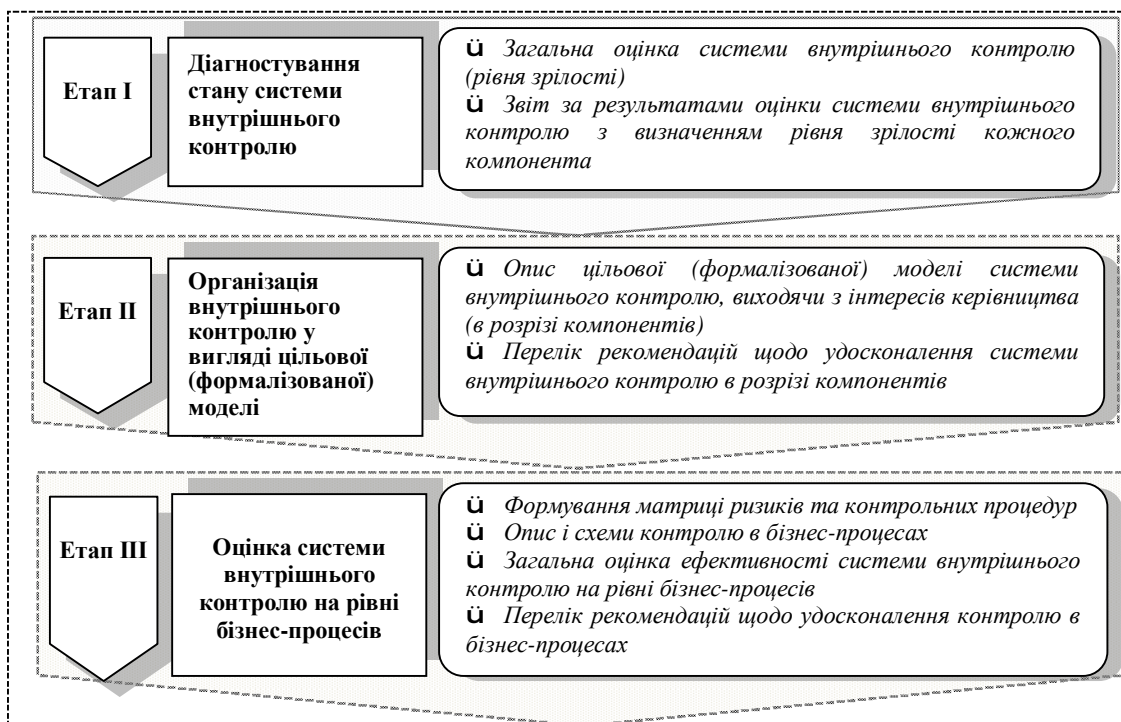


Рис. 3. Етапи розвитку внутрішнього контролю суб'єкта електронної комерції  
Джерело: сформував автор за результатами дослідження

Основними ознаками зрілості визначено: усвідомлення проблем та рівень комунікацій; стан політик, планів та процедур; застосування стандартних інструментів та автоматизація процесів; професійні знання та досвід; відповідальність та підзвітність; визначення цілей та «вимірювання результатів». Застосування шкали зрілості надає можливість виявити наявні недоліки та усвідомити необхідність впровадження досконалішої системи внутрішнього контролю (від початкового рівня до оптимізованого). Дану модель можна вважати узагальненим орієнтиром, за допомогою якого надається можливість означити необхідні заходи, які забезпечать ефективну роботу системи внутрішнього контролю. «Підвищення рівня зрілості сприяє зменшенню ризиків та підвищенню ефективності роботи, що обумовлює меншу кількість помилок, більш високу прогнозованість процесів та ефективне використання ресурсів з точки зору витрат» [4, с. 20, 22].

Оскільки ефективність функціонування системи внутрішнього контролю безпосередньо залежить від наявності, якості та рівня затвердження регламентів (правил, стандартів), якими вона керується, а також від їх точного виконання суб'єктами внутрішнього контролю, тому вагомим аспектом забезпечення реалізації визначених цілей внутрішнього контролю на підприємствах електронної комерції являється його формалізація.

З огляду на інтереси вищого керівництва суб'єктів електронної комерції та із врахуванням необхідності вирішувати нові задачі, що виникають як наслідок змін внутрішніх і зовнішніх умов функціонування, організацію системи внутрішнього контролю потрібно представляти у вигляді цільової (формалізованої) моделі. На цьому етапі розвитку внутрішнього контролю суб'єкта електронної комерції формується перелік рекомендацій щодо вдосконалення системи внутрішнього контролю в розрізі компонентів.

На наступному етапі необхідно здійснити оцінку системи внутрішнього контролю на рівні бізнес-процесів, що передбачає формування матриці ризиків та контрольних процедур, представлення опису і схем контролю в бізнес-процесах, проведення загальної оцінки ефективності системи внутрішнього контролю на рівні бізнес-процесів електронної комерції та визначення переліку пропозицій щодо удосконалення контролю в останніх.

Отже, здійснення кожного бізнес-процесу предметом поліпшень, забезпечення ефективного взаємозв'язку усіх етапів управлінського циклу і максимального використання їх для досягнення цілей, поставлених власниками суб'єктів електронної комерції, передбачає застосування структу-

рованого й системного підходу до процесів внутрішнього контролю. Створення ефективної системи внутрішнього контролю з реалізацією вищезазначених етапів сприятиме забезпеченню дієвого функціонування та розвитку суб'єкта електронної комерції.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Об'єктивуючи наведене вище, напрямами удосконалення системи внутрішнього контролю суб'єктів електронної комерції на сьогодні вважаємо:

- розвиток методичного забезпечення внутрішнього контролю суб'єктів електронної комерції шляхом розроблення базової методики внутрішнього контролю підконтрольних об'єктів;
- розвиток інформаційного забезпечення внутрішнього контролю суб'єктів електронної комерції шляхом розроблення та впровадження внутрішньої управлінської звітності, адаптованої під специфіку електронної комерційної діяльності підприємств;
- розвиток аналітичного забезпечення внутрішнього контролю суб'єктів електронної комерції шляхом розроблення і застосування системи показників оцінювання результатів та ефективності електронної комерційної діяльності підприємств як системи індикаторів дієвості системи внутрішнього контролю останніх.

Перспективами наших подальших досліджень є проблеми формування внутрішньої звітності у сфері онлайн-комерції.

1. *The Updated COSO Internal Control Framework: Frequently Asked Questions, Second Edition-FAQs-Second-Edition-Protiviti.- September, 2013* // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.protiviti.com/en-US/Documents/ResourceGuides/Updated-OSO-Internal-Control-Framework-FAQs-Second-Edition-Protiviti.pdf>.
2. *Internal Control-Integrated Framework. Executive Summary / The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. – May, 2013* // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.coso.org/documents/990025P\\_Executive\\_Summary\\_final\\_may20\\_e.pdf](http://www.coso.org/documents/990025P_Executive_Summary_final_may20_e.pdf).
3. МСППВА. Редакція 2017 року // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.iaa.org.ua/wp-content/uploads/2013/08/IPPF-Standards-2017-Ukrainian.pdf>.
4. COBIT 4.1 / *The IT Governance Institute. 2007. – С. 209* / [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://www.isaca.org/Knowledge-Center/cobit/Documents/COBIT-4-1-Ukrainian.pdf>.
5. *Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг. Редакція 2014* // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.apu.com.ua/attachments/article/290/Audit\\_2015\\_1\\_all.pdf](http://www.apu.com.ua/attachments/article/290/Audit_2015_1_all.pdf).
6. Бочуля Т. В. *Інновативний розвиток обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством : монографія / Т.В. Бочуля. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2015. – 404 с.*
7. Петренко С.М. *Внутрішній контроль: проблеми інформаційного, організаційного та методологічного розвитку: [монографія] / С. М. Петренко; МОНМСУ, Донець. нац. ун. економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. – Донецьк: Світ книги, 2013. – 503 с.*
8. Новікова Х. К. *Внутрішній контроль як основна складова управління діяльністю підприємства / Х. К. Новікова // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; ред. кол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: ВПЦ ТНЕУ «Економічна думка», 2015. – Т. 19. – № 2. – С. 109–116.*
9. Удовиченко О. М. *Функционирование системы внутреннего контроля и аудита в информационной экономике / О. М. Удовиченко // Вестник СПбГУ. Сер. 8. 2005. Вып. 2 (№ 16). – С. 73–89.*
10. *Концепція розвитку державного внутрішнього фінансового контролю на період до 2017 року, схв. розп. КМУ від 24.05.2005 р. № 158-р (із змінами)* // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/158-2005-%D1%80>.
11. Титаренко І. В. *Організація управління фінансовою підсистемою підприємства / І. В. Титаренко // Фінансова система України: зб. наук. праць. – Острог: Нац. у-т «Острозька академія», 2011. – Вип. 16. – С. 220–224.*
13. *Корягін М. В. Проблеми та перспективи розвитку бухгалтерської звітності [Текст]: монографія / М. В. Корягін, П. О. Куцик. – К.: Інтерсервіс, 2016. – 276 с.*