



# KAPITEL 1 / CHAPTER 1 <sup>1</sup>

## INTERNAL CONTROL IS A RISK REDUCTION TOOL IN AN INSURANCE COMPANY

DOI: 10.30890/2709-2313.2024-27-00-008

### Вступ

Відбувається прискорений процес глобалізації економіки, техніки і суспільних відносин. Важливим для успішної діяльності страхових компаній є не тільки злагоджена робота облікового апарату та чіткість у побудові цілеспрямованого облікового процесу, але й здійснення внутрішнього контролю. Саме з цієї причини і виникає потреба в удосконаленні організації внутрішнього контролю в процесі здійснення управлінської діяльності.

Система внутрішнього контролю на підприємстві базується за ієрархічним підходом, тобто внутрішній контроль реалізується на різних рівнях управління. Самоконтроль є основою внутрішнього контролю, одним із найважливіших елементів діяльності всієї компанії, який здійснюється на робочому місці працівника.

### 1.1. Дослідження методичних аспектів організації системи внутрішнього контролю (СВК) на страхових підприємствах

З метою забезпечення результативної діяльності підприємства, постає питання щодо необхідності «побудови» моделі ефективності внутрішнього контролю та надання рекомендацій щодо її формування.

Розподілена система внутрішнього контролю здійснює ефективну та відмінну роботу, аналізуючи процеси на підприємстві, формує розуміння ризиків для управління і в цілому удосконалює стан підрозділів та працівників підприємства. Керівництво має пересвідчитись в тому, що підприємством повною мірою забезпечується виконання поставлених задач, і контроль над ними

---

<sup>1</sup>Authors: Datsenko Ganna, Kudyрко Olena, Kotseruba Nataliia



дає свої результати [1].

Найефективніша система внутрішнього контролю «вбудована» в інфраструктуру підприємства та є частиною його сутності, яка підсилює якість і результативність заходів, допомагає уникати додаткових витрат, дозволяє швидше реагувати на ті чи інші події [2].

Теоретики системності вважають, що «системизм» - це новий погляд на світ, сформований у ХХ столітті [3]. Теорія систем фактично є частиною єдиної організаційної теорії, що у стадії створення [4].

«Система – це комплекс вибірково залучених елементів, що взаємодіють по досягненню заданого корисного результату, який приймається основним системно утворюючим фактором» - сказав свого часу Анохін В. А. [5].

Економічний суб'єкт, будучи цілісною виробничо-господарською системою, тим не менш, може бути представлений як сукупність складових її елементів — підсистем, які природно взаємопов'язані і взаємодіють один з одним.

Ф. Тейлор виділив чотири групи управлінських функцій: вибір мети, вибір коштів, підготовка коштів, контроль результатів. Принципи управління, що залишаються актуальними і сьогодні, розробив сучасник Ф. Тейлора – А. Файоль. Усі операції на підприємстві А. Файоль розбив на шість груп: технічні, комерційні, фінансові, охорона майна та осіб, рахункові, адміністративні. До власне управління він відніс шосту групу [6].

Система як цілісність набуває нових властивостей, якісних характеристик, що не містяться окремо в утворюючих її елементах. Для опису та управління системами в теорії систем вводить поняття компонент. Це будь-яка частина системи, що вступає у певні зв'язки та відносини з іншими частинами даної системи. Компоненти бувають двох видів: підсистеми та елементи. Підсистема – це компонент, що складається з частин (компонентів.): Елемент – це компонент, який у межах даної системи може бути розділений на компоненти, тобто є неподільною одиницею. Отже, забезпечення системоутворюючих факторів передбачає:



1. Визначення загальної мети як напрямку розвитку системи.
2. Підпорядкування завдань кожного елемента загальній меті системи.
3. Усвідомлення кожним елементом своїх завдань та розуміння загального завдання.
4. Виконання кожним елементом своїх функцій, які виходять з поставленої задачі.
5. Визначені конкретні відносини між елементами системи.
6. Наявність органу (суб'єкта управління).
7. Зворотній зв'язок [7].

При розміщенні плюсів і мінусів враховувалося, що йдеться про відносну неподільність елементів. Для інших завдань, у межах інших систем неподільні елементи даної системи можуть піддаватися і подальшому розподілу. Спробуємо з погляду теорії систем визначити, чи є кожний перерахований компонент СВК системою чи елементом (табл. 1).

**Таблиця 1 - Оцінка наявності системоутворюючих факторів у елементів СВК**

Найменування системоутворюючого фактора;	Контрольне середовище	Процес оцінки ризиків усередині підприємства	Інформаційні системи	Контрольні дії	Моніторинг засобів контролю
Визначення загальної мети як напрямку розвитку системи	-	+	+	-	+
Підпорядкування завдань кожного елемента загальній меті системи;	-	+	+	-	+
Усвідомлення кожним елементом своїх завдань та розуміння загального завдання	+	+	+	+	+
Виконання кожним елементом своїх функцій, що впливають із поставленого завдання	+	+	+	+	+
Визначені конкретні відносини між елементами системи	-	+	+	-	+
Наявність органу (суб'єкта управління)	-	-	+	-	+
Зворотній зв'язок		-	+		+

+ присутність системоутворюючого фактора;

- відсутність системоутворюючого фактора.

*Авторська розробка*



Дослідження показало, що логічним було б подати СВК як комплекс наступних компонентів: контрольне середовище, оцінка ризиків усередині підприємства та моніторинг засобів контролю, що включає контрольні дії. Інформаційну ж систему, що розглядається аудиторськими стандартами як елемент СВК, слід сприймати як автономну, враховуючи її незалежне (має власний інструментарій та АІС та рівнозначне ієрархічне становище по відношенню до системи внутрішнього контролю.

З одного боку вважається, що якщо контроль носить тотальний чи наскрізний характер, то буде забезпечена безпомилкова та ефективна діяльність у всіх галузях економічної діяльності суб'єкта. Сутність цього підходу полягає в тому, що діяльність підприємства, його управління, виробництво пов'язані з наявністю різноманітних ризиків того, що не буде досягнутий передбачуваний результат будь-якої діяльності через різні помилки персоналу, технічні збої, невірні рішення, збої в інформаційному забезпеченні, тощо.

## **1.2. Розробка механізму внутрішнього наскрізного контролю в управлінні ризиками страхових підприємств**

Розвиток економіки у загальному масштабі і, зокрема, конкретних її суб'єктів показує, що концепція тотального, а найчастіше наскрізного контролю за таких умов не завжди є ефективною.

Під тотальним контролем у даному контексті ми розуміємо суцільний контроль, об'єктом якого є процеси та факти господарської діяльності організацій. Однак необхідно зазначити, що навіть при тотальному контролі використовуються вибіркові способи перевірки, наслідком чого і є думка про не повністю ефективний, внутрішній контроль при перевірці операцій і процесів. Ці висновки не є, на наш погляд, очевидними, проте розвиток теорії систем стосовно процесу управління призвів до того, що процес контролю став розглядатися як об'єкт алгоритмізації з метою виключення при контролі



діяльності з управління пропусків помилок в управлінні та у всіх його складових компонентах.

Наприкінці минулого століття почалося формування моделі контролю, що базується на ризику. Розглянемо докладніше її суть.

Концепція контролю, заснованого на ризику, є логічним продовженням використання принципів кібернетики та системного підходу в управлінні та контролі.

Ризики – це будь-яка подія, внаслідок якої фінансові результати діяльності підприємства можуть виявитися нижчими за очікувані. Усі ризики, як впливає з визначень, ґрунтуються на подіях.

Комітетом спонсорських організацій Комісії Тредуея (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission's Internal Control - Integrated Framework) підготовлена доповідь «Управління ризиками організації. Інтегрований підхід», до якої складовою частиною увійшов широко відомий документ «Внутрішній контроль: інтегрований підхід» (COSO [8]). Відповідно до COSO, події можуть бути класифіковані певним чином. Причини можуть бути як зовнішніми, так і внутрішніми. Вони надають позитивний чи негативний вплив на діяльність підприємства. Отже, для визначення ризиків слід розглядати лише негативні події (рис. 1).

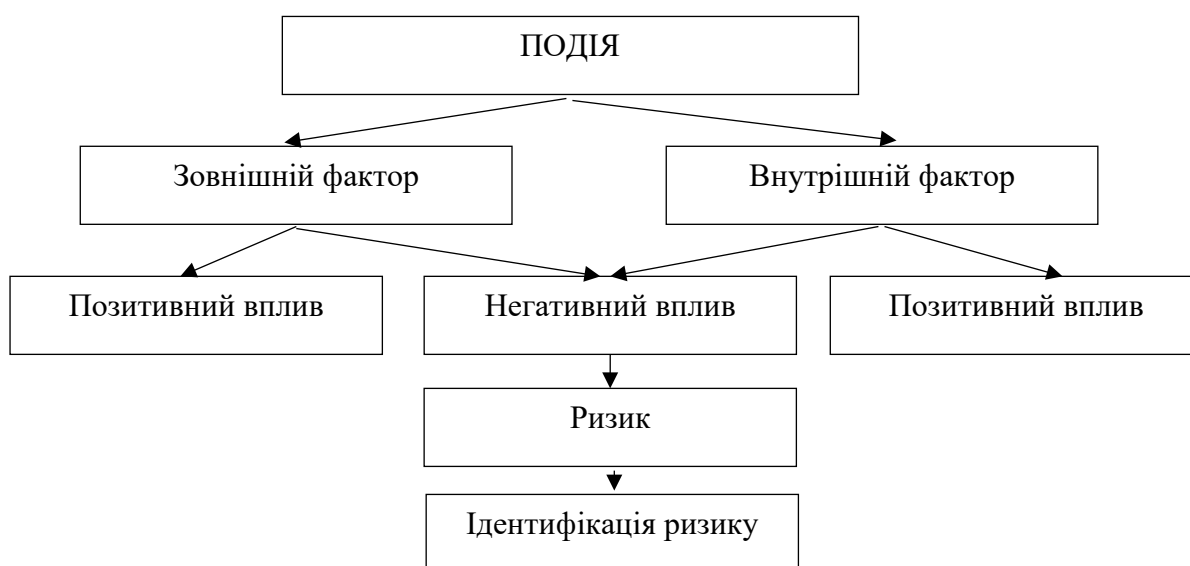


Рисунок 1 - Залежність між подіями та ризиками [8]



Далі всі події залежно від ступеня їхньої відкритості для спостерігача можна класифікувати на явні та приховані. За ступенем впливу події можуть бути суттєвими та несуттєвими. На нашу думку, слід доповнити класифікацію подій ознакою регулярності: одиничні чи повторювані. Це важливий аспект, оскільки несуттєві, але події, що повторюються, в результаті можуть викликати серйозні ризики, а одинична подія взагалі може ніколи не наступити.

Отже, можна класифікувати ризики за цілями, досягнення яких може бути під загрозою.

1. Надійність та інтегрованість інформації.
2. Виконання внутрішніх регламентів, планів, процедур, а також зовнішніх законів та норм.
3. Захист активів.
4. Економічне та ефективне використання ресурсів.
5. Щоденні тактичні цілі, пов'язані з поточною діяльністю.

Для грамотного управління ризиками підприємство повинно знати, з якими ризиками пов'язана його діяльність. Для цього необхідно об'єктивно оцінити всі основні ризики і зрозуміти, які ризики і в якому обсязі воно готово взяти на себе.

Різними міжнародними організаціями було розроблено кілька концепцій внутрішнього контролю, заснованого на ризику і сформульовано декілька документів, у яких оцінено механізми внутрішнього контролю.

Документ COBIT (1996 р.) описує системний підхід, що забезпечує власників бізнес-процесів інструментом для повного та ефективного виконання його обов'язків. Документ SAC (1994 р.) пропонує підтримку внутрішнім аудиторам у питаннях контролю та аудиту інформаційних систем та технологій. Документи COSO (1992, 2004 рр.) містять рекомендації менеджменту з питань оцінки, опису та вдосконалення ризиків та систем контролю. Документи SAS 55 (1988 р.) та SAS 78 (1995 р.) містять рекомендації зовнішнім аудиторам щодо впливу внутрішнього контролю на планування та проведення аудиту фінансової звітності підприємства. Документи ISA 315, 330 (2006 р.) є аналогічними SAS документами, розробленими для міжнародного аудиторського співтовариства



щодо підтвердження фінансової звітності [9].

Слід зазначити, що принципи контролю, що містяться в перерахованих документах, в цілому спираються на оцінку ризиків. Ці документи мають деякі невідповідності одне одному, у той же час кожен фокусується на внутрішньому контролі для конкретної цільової групи і приділяє велику увагу створенню та оцінці засобів внутрішнього контролю для кожної груп.

### 1.3. Оцінка ризику, контрольна діяльність та розподіл обов'язків

У створенні та підтримці ефективної системи внутрішнього контролю та страхування, підприємство має регулярно оцінювати як внутрішні, так і зовнішні ризики. Оцінка повинна включати ідентифікацію та аналіз.

Страхова компанія повинна оцінити:

- ✓ ризики, які він бере на себе в бізнесі (наприклад, ризик андеррайтингу, ризик резервування та ринковий ризик);
- ✓ будь-які інші відповідні ризики, які вона не приймає, але які є побічним продуктом її господарської діяльності (наприклад, ризик внутрішнього управління та контролю, ризик безперервності бізнесу, ризик персоналу);
- ✓ бізнес-можливості, що лежать в основі різних оцінених ризиків.

Аналіз ризику – це процес, за допомогою якого страхова компанія може зрозуміти характер ризиків, з якими вона стикається, включаючи те, як вони виникають, чи лід контролювати і як вони можуть призвести до збитків або прибутків.

Після того, як страхова компанія проаналізувала свої ризики, вона повинна прийняти рішення толерантність до цих ризиків.

Оцінка ризику має бути постійною, включаючи такі процеси, як ідентифікація ризику та повторний аналіз при необхідності. Страхова компанія повинна створити належну культуру та засоби контролю для її підтримки діяльність з оцінки ризиків.



Контрольна діяльність повинна бути пов'язана з процесами оцінки ризику. Вони повинні ефективно розглядати процес визначення адекватних обмежень для ризику, а також політики і процедури, спрямовані на пристосування бізнес-діяльності до стратегічних рішень, профілю ризику.

Діяльність контролю складається з різноманітних процедур і політик. Конкретні заходи контролю повинні бути визначені та впроваджені для основних видів діяльності включаючи наступне:

- Політика андеррайтингу - повинна гарантувати, що андеррайтинг діяльність відповідає стратегічним цілям і внутрішнім політикам толерантності до ризиків, забезпечення того, щоб дизайн продукту супроводжувався технічним аналізом профілю ризику, щоб забезпечити правильну ціну премії.

- Канали збуту – мають існувати чіткі правила для всіх каналів збуту, з визначеними обов'язками щодо внутрішнього та зовнішнього нагляду осіб, які беруть участь у розподілі.

- Управління претензіями - обробка претензій і подальше їх вирішення кількість і частота повинні бути точно задокументовані.

- Інвестиційна політика, включаючи контроль за операціями з деривативами та охорона активів. Страхові компанії повинні визначити інвестицію політики відповідно до своїх зобов'язань.

- Облікова політика – контрольна діяльність повинна гарантувати, що звітність відповідає дійсності точне уявлення про активи та пасиви компанії, її фінансовий стан.

- Захист застрахованих– суб'єкти господарювання повинні запровадити ефективні системи розглядати претензії та скарги страхувальників.

- Контроль програми перестраховування та інших інструментів передачі ризику.

Ефективний захист залежить від достатності і адекватності програми перестраховування, а також на якість і платоспроможність перестраховиків.

- Інформаційні системи – контрольна діяльність повинна забезпечувати точну інформацію , що надається своєчасно.





- Процедури боротьби з відмиванням грошей – контрольна діяльність повинна забезпечити вжиття відповідних заходів для розслідування підозрілих операцій.

## **Висновки**

Розгляд аспектів удосконалення організації внутрішнього контролю на страхових підприємствах дозволив дійти наступних висновків:

1. Розглядаючи контроль як функцію управління, ми дійшли висновку, що в такому аспекті контроль має двоїсту сутність, проявом якої є, по-перше, його присутність на кожній стадії управління за допомогою реалізації контрольних функцій кожного працівника на своєму робочому місці, і, по-друге, його існуванням як спеціальної контролюючої функції.

2. Для формування стійкості підприємства до обставин, нещасних випадків, втрат була сформована концепція управління ризиками. Вона дозволяє виявити приховані джерела небезпеки і виробити заходи протидії. Класифікація ризиків за їхніми цілями є ключовим аспектом для грамотного управління підприємством. Розроблені різними міжнародними організаціями документи, такі як COBIT, SAC, COSO, SAS та ISA, надають системний підхід до внутрішнього контролю та аудиту, зокрема зосереджуючись на оцінці ризиків.

3. Систематичність і комплексний підхід до управління ризиками в страховій компанії необхідні для успішної діяльності. Моніторинг ринку та аналіз ризиків можуть завчасно застерегти від потенційних загроз. У постійно змінному середовищі компаніям потрібно постійно проводити комплексний підхід стосовно контролю для збереження стабільності на ринку.