

Наукова школа аудиту
Національний Центр Обліку та Аудиту
(серія «Наука – практиці»)

Т.О. Каменська, О.Ю. Редько

**ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ
І АУДИТ
В УПРАВЛІННІ**

(практичний посібник)

Київ – 2015

УДК 657.6:005.93
ББК 65.053
К 18

*Рекомендовано до друку рішенням Методичної ради НЦОА,
протокол № 1 від 27 березня 2015 року*

Рецензенти:

Пантелеєв В.П., професор, д.е.н, сертифікований аудитор
Бондар В.П. – д.е.н, сертифікований аудитор, керуючий партнер міжна-
родної аудиторської фірми UHL

Автори: д.е.н, сертифікований аудитор Тетяна Олександрівна Каменська,
д.е.н, сертифікований аудитор Олександр Юрійович Редько.

Каменська Т. О. Внутрішній контроль і аудит в управлінні: практич. посіб. /
Т. О. Каменська, О. Ю. Редько ; Наук. шк. аудиту, Нац. Центр Обліку та Аудиту. –
К.: ДП «Інформ.-аналіт. агентство», 2015. – 375 с. (Наука – практиці).

ISBN 978-617-571-118-7

Практичний посібник розроблено з урахуванням сучасних вимог до побудови системи внутрішнього контролю в системі управління та внутрішнього аудиту, який швидкими темпами набуває популярності за кордоном і в Україні. Посібник має певний практичний сенс для керівників підприємств та власників, які бажають налагодити ефективне управління та контроль у керування бізнес-процесами.

Посібник буде корисним та цікавим для практикуючих зовнішніх аудиторів, які здійснюють аудит публічної фінансової звітності і, згідно з вимогами МСА, повинні надавати оцінку наявності та відповідності системи внутрішнього контролю та ефективності роботи внутрішніх аудиторів емітента фінансової звітності. Не меншу користь надасть це видання тим, хто хоче зрозуміти, що ж таке «внутрішній контроль» та «внутрішній аудит» в управлінні бізнесом, їх сутність та прагматичну цінність.

Наукова школа аудиту НЦОА. Серія «Наука – практиці».

ISBN 978-617-571-118-7

УДК 657.6:005.93
ББК 65.053

© Національна академія статистики, обліку та аудиту, 2015
© Т.О.Каменська, О.Ю.Редько, 2015

ЗМІСТ

Розділ 1.

Внутрішній контроль і аудит в системі управління.....	5
1.1. Контроль: місія, види, методи.....	5
1.2. Внутрішній аудит. Визначення сутності, цілей та завдань.....	42
1.3. Внутрішній аудит, контроль та ревізія. Відмінності.....	54

Розділ 2.

Внутрішній контроль і аудит як система.....	67
2.1. Міжнародні вимоги щодо створення системи внутрішнього контролю та служби внутрішнього аудиту.....	67
2.2. Стандартизація та професійні етичні засади внутрішнього аудиту.....	78
2.3. Державне регулювання внутрішнього контролю та аудиту в Україні.....	90
2.4. Система внутрішнього контролю та її компоненти.....	104

Розділ 3. Суб'єкт господарювання та його середовище.....

3.1. Суб'єкт господарювання та чинники впливу на нього.....	123
3.2. Ризики бізнесу та управління суб'єкта господарювання.....	132
3.3. Вплив організації системи управління на можливий ризик викривлення інформації.....	153
3.4. Управлінській процес: філософія, стиль управління, типи організаційних структур, повноваження та їх розподіл.....	179

Розділ 4.

Оцінка функціонування системи управління ризиками.....	189
4.1. Ідентифікація та методи оцінювання ризиків діяльності підприємства.....	189
4.2. Компоненти системи управління ризиками та визначення способів управління ризиками, відповідальність керівництва.....	197
4.3. Ідентифікація та оцінка ризиків суттєвого викривлення під час проведення аудиту.....	204

4.4. Ризики суттєвого викривлення: ідентифікація та оцінка під час проведення аудиту.....	215
---	-----

Розділ 5.

Інформаційні системи, в тому числі пов'язані з ними бізнес-процеси, що стосуються фінансової звітності.....	222
5.1 Інформаційні системи у бізнес середовищі.....	222
5.2. Засоби комунікації та їх сучасні складові.....	225
5.3. Бухоблік: визначення облікової політики, фінансова звітність та її користувачі.....	236

Розділ 6.

Процедури контролю та моніторинг його заходів.....	241
6.1. Ризики суттєвого викривлення та оцінка контрольних заходів.....	241
6.2. Процедури реагування на ризики з боку керівництва.....	244
6.3. Організація моніторингу контрольних заходів.....	264

Розділ 7.

Прагматика роботи внутрішнього аудиту.....	269
7.1. Ризик-орієнтована форма внутрішнього аудиту.....	269
7.2. Положення про службу внутрішнього аудиту. Незалежність та об'єктивність внутрішнього аудиту.....	282
7.3. Управління службою внутрішнього аудиту.....	299
7.4. Організаційно-методологічні аспекти здійснення заходів внутрішнього аудиту.....	320
7.5. Оцінка ефективності діяльності внутрішніх аудиторів. Моніторинг результатів роботи внутрішніх аудиторів.....	358
7.6. Відносини між внутрішнім та зовнішнім аудитором.....	367

Розділ 1.

Внутрішній контроль і аудит в системі управління

«Контроль, це одна з форм прояву Влади!»

Олександр Редько.

«Метафізика контролю (аудиту)»

1.1. Контроль: місія, види, методи

У теорії менеджменту контроль визначається як процес спостереження за об'єктом, який впроваджується для виявлення в ньому відхилень від установлених стандартів або цілей. Відхилення можуть відбуватися внаслідок настання несприятливих подій або дій. Контроль дозволяє вчасно виявити несприятливі події та здійснити втручання в процеси з метою необхідних змін, не доводячи стан підприємства до кризового, такого, що потягне істотні втрати або загрожуватиме самому існуванню бізнесу.

Як несприятливі в практиці підприємств можуть розглядатися всілякі події або явища, які перешкоджають здійсненню головних цілей: великі збитки, пов'язані з комерційною діяльністю; втрата репутації; здійснення угод на шкоду підприємству; втрата активів, порушення норм законодавства тощо.

Несприятливі події можуть перешкоджати досягненню стандартів, установлених для технологічних, операційних, юридичних та інших процесів, а також норм, критеріїв, що регламентують якість послуг або продуктів, які виробляє підприємство. Необхідно відзначити, що нагромадження несприятливих подій, незначних поодиночці, може викликати перехід кількості в якість, за якого сукупність накопи-

чених недоліків призведе до важких проблем. Найбільше розумним є виявити несприятливі події заздалегідь шляхом здійснення контролю і мінімізувати їх, ніж потім усувати нелегкі ускладнення або наслідки кризових явищ.

В загальному розумінні *контроль* – це збір, обробка та аналіз інформації про фактичні результати діяльності підприємства, порівняння їх з плановими показниками, виявлення відхилень та їх причин, розробка заходів, необхідних для досягнення поставлених цілей, тому здійснення контролю супроводжується встановленням і використанням стандартів і критеріїв.

Контроль, як функція менеджменту, зводиться до контролю планів, повноважень персоналу, документального оформлення бізнес-процесів.

У ході контрольних процесів можуть бути змінені цілі структурних одиниць, переглянуто плани, перерозподілено завдання менеджерів окремих підрозділів тощо. Контроль дозволяє виявити найбільш перспективні напрямки, сконцентрувати зусилля менеджменту на вигідних бізнес-процесах.

Контроль є широко розповсюдженим об'єктивним явищем економічного життя суспільства. Він являє собою систему спостережень за процесами функціонування керованого об'єкта та перевірки його фактичного стану з метою оцінки обґрунтованості та ефективності прийнятих управлінських рішень і результатів їх виконання, виявлення відхилень від цих рішень, усунення несприятливих явищ і, за необхідності, інформування компетентних органів про наявність проблем.

Контроль – одна з необхідних складових частин управлінського процесу, у якому він виступає подібно елементу зворотного зв'язку, тому що за його результатами провадиться коректування рішень і планів. Як спосіб зворотного зв'язку контроль може бути ефективним тільки у випадку своєчасного одержання та раціонального використання достовірної інформації про стан керованої системи, відповідність її функціонування до намічених цілей, розпоряджень керівництва, чинного законодавства. Контроль дає можливість не тільки встановити відхилення від правил, процедур, норм законодавства, але й визначити причини відхилень, виявити посадових осіб, які їх припустилися.

Основне призначення контролю складається:

- у попередженні незаконних чи неекономічних з погляду інтересів підприємства господарських і фінансових операцій на початковій стадії ухвалення управлінського рішення;

- у виявленні порушень у роботі суб'єктів господарювання та встановленні їх причин;
- в узагальненні позитивного досвіду господарської діяльності.

Тією чи іншою мірою в кожному підприємстві здійснюється контроль завдяки наявності системи вимірників, що забезпечують її нормальне функціонування. Система вимірників існує насамперед у фінансовій області: це показники збереженості активів, цифри досягнення прогнозних показників, у тому числі з прибутковості тощо. Ці показники контролюються працівниками бухгалтерії, іншими функціональними управліннями та службами підприємства, а також зовнішніми контролерами – державними органами, аудиторськими фірмами.

У системі менеджменту контроль, залежно від того, якими органами він здійснюється, підрозділяється на:

- зовнішній контроль, що проводиться зовнішніми органами управління та нагляду,
- внутрішній контроль, що реалізується самими підприємствами в процесі управління.

Зовнішній контроль визначається законодавчими вимогами про наявність державного нагляду за діяльністю підприємств. Державний нагляд припускає розробку та застосування спеціальних правил та інструкцій зі здійснення діяльності підприємств з контролем за дотриманням таких норм включно.

Функції зовнішнього контролю за діяльністю підприємств, крім державних контрольних органів (Національного Банку України, Державної фіскальної служби, Державного митного комітету, НКЦБФР, та інших), реалізують також незалежні аудиторські фірми. Зовнішній аудит на підприємствах проводиться аудиторською фірмою на договірній основі з метою одержання незалежної кваліфікованої оцінки достовірності бухгалтерського обліку та фінансової звітності підприємства.

Характерними рисами зовнішнього контролю є:

- здійснюється, як правило, у формі наступного контролю, ретроспективно;
- носить епізодичний характер;
- є обмеженим у використанні внутрішньої інформаційної бази;
- проводиться фахівцями, не пов'язаними з об'єктом перевірки.

Внутрішній контроль на підприємстві – це процес, що повинен реалізовуватися постійно повноважними органами управління (починаючи з наглядової ради, менеджерів усіх рівнів) і співробітників підприємства із застосуванням певних процедур і методів контролю на базі доступної інформації.

Поняття внутрішнього контролю не є новим. З'явившись у господарському лексиконі ще на початку XVIII століття, воно поступово еволюціонувало. Як система контролю діяльності підприємства це поняття сформувалося на початку XX сторіччя у вигляді сукупності трьох елементів: розподіл повноважень, ротація персоналу, використання та аналіз облікових записів. Пізніше функції внутрішнього контролю значно розширилися, перетворившись в організацію та координування дій, спрямованих на забезпечення збереженості активів, перевірку надійності облікової інформації, підвищення ефективності операцій та їх відповідності політиці та процедурам підприємства. Таким чином, нові функції вивели поняття внутрішнього контролю за межі питань, що відносяться до звичайного бухгалтерського обліку. Еволюціонуючи та розширюючи сферу впливу, внутрішній контроль до кінця XX століття перетворюється в інструмент контролю за ризиками, де його функції тісно переплітаються з діяльністю з управління ризиками – ризик-менеджментом.

Внутрішній контроль є процесом, спрямованим на досягнення цілей компанії, і виконує функції помічника менеджменту з планування, організації господарської діяльності, моніторингу діяльності підприємства в цілому та його окремих підрозділів. Менеджери підприємства є покликаними:

- по-перше, поставити цілі та визначити завдання підприємства та окремих підрозділів, побудувати відповідну структуру підприємства;
- по-друге, забезпечити розподіл повноважень, авторизацію господарських операцій (виробничих, з розподілу та використання активів, з ведення інформаційних баз тощо), функціонування ефективної системи документування та звітності, моніторинг операційних систем для досягнення поставлених цілей і рішення завдань, які стоять перед підприємством. Відмінності між зовнішнім та внутрішнім контролем наведені у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Відмінності між зовнішнім та внутрішнім контролем

Зовнішній контроль		Внутрішній контроль
Проводиться зовнішніми органами		Реалізується самим підприємством в процесі управління
Державними контрольними органами	Незалежними аудиторськими фірмами	Органами внутрішнього контролю підприємства
Визначається законодавчими вимогами щодо наявності державного нагляду за діяльністю підприємств Державний нагляд передбачає розробку та застосування спеціальних правил та інструкцій зі здійснення діяльності підприємств, включеною до контролю за дотриманням цих норм	Проводиться на договірній основі з метою одержання незалежної кваліфікованої оцінки достовірності бухгалтерського обліку та звітності підприємства, а також надання рекомендацій зі зміцнення фінансового стану, підвищення ефективності діяльності	Для менеджерів і власників внутрішній контроль має принципове значення – допомагає оцінити виконання поставлених цілей виробничо-господарської діяльності. Для наглядового органу мета ефективного внутрішнього контролю в першу чергу полягає в забезпеченні діяльності відповідності всім вимогам діючих нормативних актів, а також у забезпеченні достовірності звітності підприємства
Характерні риси зовнішнього контролю полягають у тому, що він здійснюється, як правило, лише у формі наступного контролю, носить епізодичний і ретроспективний характер, є обмеженим у використанні внутрішньої інформаційної бази та проводиться фахівцями, не пов'язаними з об'єктом перевірки		Внутрішній контроль на підприємстві – це процес, що повинен реалізовуватися постійно силами органів управління (починаючи з наглядової ради, менеджерів різних рівнів) і співробітників підприємства із застосуванням певних процедур і методів контролю на базі всієї доступної інформації

Система внутрішнього контролю

На практиці зустрічаються різні визначення поняття «система внутрішнього контролю». Під «системою внутрішнього контролю» розуміють сукупність методик і процедур, прийнятих керівництвом економічного суб'єкта для впорядкованого та ефективного ведення господарської діяльності, що, зокрема, включає організовані нагляд і перевірку усередині даного суб'єкта.

Теоретичною базою для практичної організації системи внутрішнього контролю на сучасному етапі можуть бути використані також рекомендації Базельського комітету з банківського нагляду, що визначають внутрішній контроль як процес, що здійснюється наглядовою радою, менеджментом і співробітниками всіх рівнів. Це не тільки та не стільки процедура або політика, що діють на певному проміжку часу, скільки процес, що постійно йде на всіх рівнях усередині підприємства. При цьому, робиться акцент на те, що наглядова рада і менеджмент відповідають за створення відповідної культури, яка полегшує ефективне здійснення внутрішнього контролю та моніторингу, створює постійну основу для процесів перевірки. Однак, наголошується, що у створенні такої культури повинен брати участь кожен співробітник підприємства.

Визначення внутрішнього контролю з погляду його бухгалтерського розуміння є таким: *внутрішній контроль являє собою структуру, політику, правила, процедури із забезпечення збереженості активів підприємства та надійності бухгалтерських записів.*

Належний внутрішній контроль дає достатню впевненість у тім, що:

- транзакції авторизовано належним чином;
- транзакції вчасно та точно відображаються у звітності, відповідно до стандартів обліку;
- доступ до активів компанії здійснюється виключно авторизовано;
- фізична наявність активів регулярно звіряється з бухгалтерськими записами.

Для менеджерів і власників внутрішній контроль має принципове значення – допомагає оцінити виконання поставлених цілей виробничо-господарської діяльності. Для наглядового органа мета ефективного внутрішнього контролю в першу чергу полягає в забезпеченні відповідності діяльності вимогам чинних нормативних актів, а також у забезпеченні достовірності звітності підприємства.

Наразі відсутні необхідні класифікаційні ознаки, нечітко визначено сутність внутрішнього контролю в структурі економічного суб'єкта. При всій неподільності сутності внутрішнього контролю в теорії та практиці розрізняють безліч його видів. Внутрішній контроль на підприємстві може бути представленим наступними видами (табл. 1.2):

При класифікації контролю, крім вищенаведених ознак, можуть бути використані інші ознаки, такі, як суб'єкт та об'єкт здійснення контролю, обсяг контрольних заходів тощо.

Суб'єкти внутрішнього контролю, в залежності від рівня керівництва та рішень які вони приймають в повсякденній діяльності підприємства, можуть бути класифіковані таким чином, як запропоновано у таблиці 1.3.

В основі розглянутої вище класифікації – ознака значимості суб'єктів контролю. У теоретичному аспекті в умовах ідеальної системи внутрішнього контролю і в реальному житті значимість конкретного суб'єкта може зростати (знижуватися) залежно від його особистого внеску в сукупну контрольну дію.

Для менеджменту важливо розподілити відповідальність між різними підрозділами, вбудувати контроль у поточну діяльність, і знати, де і які процедури впроваджено та наскільки ефективно вони працюють. Вибір лінійним менеджментом найбільш ефективних методів і технологій внутрішнього контролю визначається цілями та видами діяльності підприємства, станом зовнішнього середовища бізнесу, невід'ємними ризиками діяльності та досвідом самих менеджерів.

Що стосується *об'єктів внутрішнього контролю*, то під ними розуміється вся сукупність елементів системи підприємства, що потрапляють у зону дії контролю, а саме:

- господарська та фінансова діяльність підприємства, його дочірніх структур, філій;
- діяльність структурних підрозділів підприємства;
- окремі продукти, операції та угоди підприємства;
- діяльність окремих менеджерів та рядових працівників підприємства. виробнича та фінансова діяльність (виробничо-фінансові цілі);
- надійність, повнота та своєчасність фінансової та управлінської інформації (інформаційні цілі);
- дотримання діючих законодавчих і нормативних актів (цілі дотримання безконфліктної взаємодії із зовнішнім середовищем).

Таблиця 1.2

Класифікація видів внутрішнього контролю

Класифікаційні ознаки	Вид контролю
1	2
Залежно від специфіки розв'язуваних завдань	<p><i>Адміністративний:</i> контроль системи корпоративного управління, контроль організаційно-функціональної діяльності тощо</p> <p><i>Фінансовий</i> контроль: системи бухгалтерського обліку, достовірності формування фінансової звітності, аналіз фінансових показників тощо</p> <p><i>Правовий</i> контроль: відповідності нормативно-законодавчим вимогам, контроль договірної діяльності тощо</p> <p><i>Технологічний:</i> контроль виробничої діяльності, контроль якості продукції</p> <p><i>Управлінський:</i> контроль прийняття управлінських рішень, контроль керівних управлінських розробок, контроль виконання наказів тощо</p> <p><i>Повний або частковий</i> контроль діяльності напрямів бізнесу, контроль окремого сегменту діяльності</p>
Залежно від обсягів і повноти охоплення контролем	<p><i>Комплексний або тематичний</i> контроль діяльності окремого сегменту, контроль окремого бізнес-процесу</p> <p><i>Суцільний або вибіркової</i> контроль всього обсягу інформації, або контроль частини масиву інформації, який надано до перевірки</p>
Залежно від часу здійснення контрольних дій	<p><i>Попередній</i> контроль, який здійснюється до моменту виникнення інформації, для визначення перешкод виконанню бізнесу-процесу, попередження відхилень тощо</p> <p><i>Поточний:</i> відіграє роль зворотного зв'язку, спрямований на попередження відхилень при виконанні завдання, що перевіряється</p>

Продовження табл. 1.2

1	2
	<p><i>Наступний</i>: проводиться по закінченні виконання завдання, спрямований на визначення ступеня відповідності між запланованими та досягнутими показниками; недоліком ретроспективного контролю є відсутність можливості оперативного реагування</p>
<p>Залежно від джерел інформації (даних), на основі яких здійснюється контроль</p>	<p><i>Документальний</i> контроль: контроль інформації, наданої у вигляді документів, наприклад первинного бухгалтерського обліку, юридичних документів, право установчих документів тощо</p> <p><i>Фактичний</i> контроль: наявності активів, огляду процесів тощо</p> <p><i>Комп'ютерний</i> контроль: інформаційних систем, вірності обліку ТМЦ, співставлення даних тощо</p>
<p>Залежно від прийомів і процедур проведення внутрішнього контролю</p>	<p><i>Загальнонаукові методичні прийом</i>и контролю: аналіз, синтез, індукція, дедукція, редукація, аналогія, моделювання, абстрагування, експеримент тощо</p> <p><i>Документально-юридична оцінка, логічний контроль, зустрічна перевірка, формальна перевірка, спосіб зворотного розрахунку</i> тощо</p> <p><i>Фактичний контроль</i>: інвентаризація, експертиза, візуальне спостереження, контрольний вимір, лабораторний аналіз тощо</p> <p><i>Загальнометодичні прийом</i>и: аудит, аналіз, ревізія, моніторинг тощо</p> <p><i>Емпіричні методичні прийом</i>и контролю, розроблені особисто аудиторами: інвентаризація, контрольні виміри робіт, контрольні запуски обладнання, формальна та арифметична перевірки, зустрічна перевірка, метод зіставлення одинорідних фактів, службове розслідування, експертизи різних видів, сканування, логічна перевірка, письмове та усне опитування тощо</p>

Продовження табл. 1.2

1	2
	<i>Специфічні прийоми</i> суміжних економічних наук, прийоми економічного аналізу, економіко-математичні методи, методи теорії ймовірностей, математичної статистики
За часом спрямованості контролю	<p><i>Стратегічний контроль</i>: контроль за визначенням та розробкою стратегії та цілей підприємства, контроль за їх досягненням</p> <p><i>Тактичний контроль</i>: контроль розробки планів та їх виконання на встановлений час: рік, квартал тощо</p> <p><i>Оперативний контроль</i>: регулярний контроль подій або бізнес-процесів на поточний момент часу</p>
За характером контрольних заходів	<p><i>Плановий контроль</i>: контроль, що здійснюється в плановому порядку згідно встановленого графіку</p> <p><i>Раптовий контроль</i>: контроль, який здійснюється при надходженні негативних сигналів із зовнішнього або внутрішнього середовища підприємства, наприклад, скарг на невиконання посадових обов'язків; може здійснюватися з метою профілактики зловживань</p>
За періодичністю проведення контрольних заходів	<p><i>Систематичний контроль</i>: контроль, здійснюваний на постійній основі, наприклад контроль якості продукції</p> <p><i>Періодичний контроль</i>: контроль, який проводиться на періодично-регулярній основі, наприклад щоквартальна перевірка податкової звітності тощо</p> <p><i>Епізодичний контроль</i>: контроль, який здійснюється для перевірки поодиноких епізодів діяльності, наприклад, перевірка умов виконання певного договору</p>

Таблиця 1.3

Характеристика суб'єктів внутрішнього контролю

Суб'єкти внутрішнього контролю	Характеристика
Перший рівень – вищий менеджмент	<i>Представницькі органи власників підприємства:</i> наглядова рада, ревізійна комісія. Здійснюють контроль у межах повноважень за діяльністю всього підприємства за допомогою менеджерів інших рівнів.
Другий рівень – керівний менеджмент	<i>Вищі керівники підприємства:</i> голова правління або президент, його заступники. До їх обов'язків входять контрольні функції на рівні господарської діяльності, діяльності філій та відокремлених структурних одиниць або відділів та служб (залежно від розміру та структури підприємства).
Третій рівень – головні та провідні фахівці	<i>Менеджери та керуючі фахівці,</i> що здійснюють контрольні функції відповідно до посадових обов'язків і повноважень: контрольні функції на рівні операцій, процесів, циклів фінансово-господарської діяльності (головний економіст, головний інженер, інші керівники середньої ланки)
Четвертий рівень – фахівці контрольних служб	<i>Спеціальні служби підприємства, що здійснюють контрольні функції:</i> служба внутрішнього контролю, СВА, служба безпеки тощо. Виконання контрольних функцій є безпосереднім службовим обов'язком посадовців.
П'ятий рівень – інші працівники	<i>Рядові працівники підприємства:</i> виконують функції «самоконтролю» (співробітники служби бухгалтерського обліку, працівники виробничих підрозділів)

Цілі, завдання та елементи системи внутрішнього контролю можливо представити таким чином (рис. 1.1).

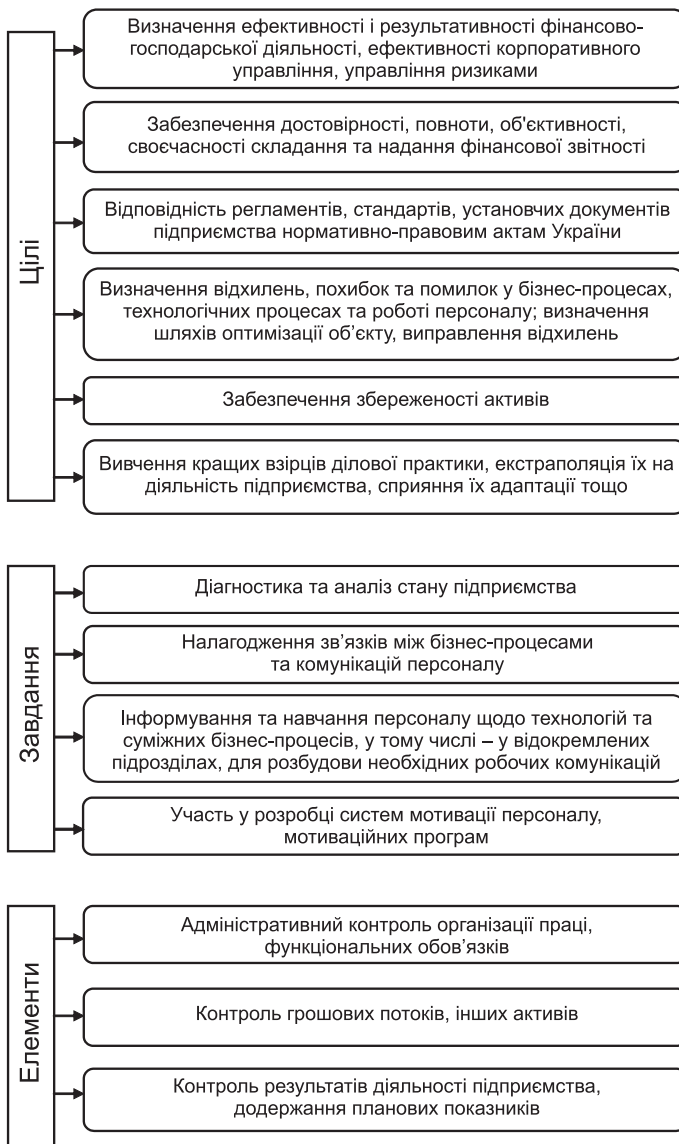


Рис. 1.1. Цілі та завдання внутрішнього контролю підприємства, його елементи

Виробничо-фінансові цілі внутрішнього контролю стосуються того, наскільки дієво та продуктивно підприємство управляє своїми активами та ресурсами, яка ймовірність допущення збитків. Процес внутрішнього контролю, спрямовується на те, щоб співробітники підприємства прагнули ефективного та чесного досягнення цілей, при цьому уникаючи невинуватих або надмірних витрат, не ставлячи інші інтереси (наприклад, інтереси співробітника, партнера або клієнта) вище за інтереси підприємства.

Інформаційні цілі стосуються підготовки своєчасних, достовірних та адекватних звітів, необхідних для прийняття рішень на підприємстві. Вони також стосуються необхідності складання достовірних річних звітів, фінансової звітності та інших фінансових документів для акціонерів, наглядових органів і сторонніх організацій. Інформація, яку одержує керівництво, наглядова рада, акціонери та наглядові органи, повинна бути задовільною з погляду якості та точності, щоб користувачі інформації могли покладатися на неї при прийнятті рішень. Термін «достовірний», застосований відносно фінансової звітності, означає підготовку об'єктивних звітів, складених відповідно до загальноприйнятих бухгалтерських принципів.

Задачі в сфері комплаєнс-контролю стосуються дотримання підприємствами положень чинного законодавства, вимог наглядових органів, а також документів, що визначають внутрішню політику та процедури підприємства.

Чим виразнішим є зв'язок між цілями підприємства та стандартами контролю, тим більшою є зрозумілість контрольних процесів для структурних підрозділів. Контроль дозволяє оцінити ступінь сприйняття виконавцем отриманої у вказівках інформації, стимулювати персонал і зробити висновки про ефективність застосовуваних стимулів. Тобто, контрольні процеси, це, певною мірою, засоби діагностики управлінських рішень, перевірка адекватного сприйняття виконавцями вказівок менеджменту. Контроль передує засобам адміністративного впливу на персонал, у тому числі на виконавців, які в ряді випадків можуть навмисне діяти всупереч вимогам керівника, дозволяє виявити факти небажаної поведінки персоналу.

Для здійснення контролю підприємству слід розробити відповідні контрольні процедури. *Контрольні процедури* – методи та правила, розроблені, поєднані у алгоритми та описані регламентами підприємства для досягнення цілей та завдань контролю. Контрольні процедури спрямовано на запобігання, виявлення та виправлення помилок і пере-

кручувань, які можуть виникнути при проведенні операцій. Процедура контролю – це послідовність дій, що включає:

- a) зіставлення реальних результатів з прийнятими критеріями і стандартами,
- b) фіксування відхилень,
- c) аналіз чинників відхилень та виявлення їх причин,
- d) розробку рекомендацій щодо необхідних коригувальних дій.

Контрольні процедури можливо класифікувати способом, наведеним на рисунку 1.2.

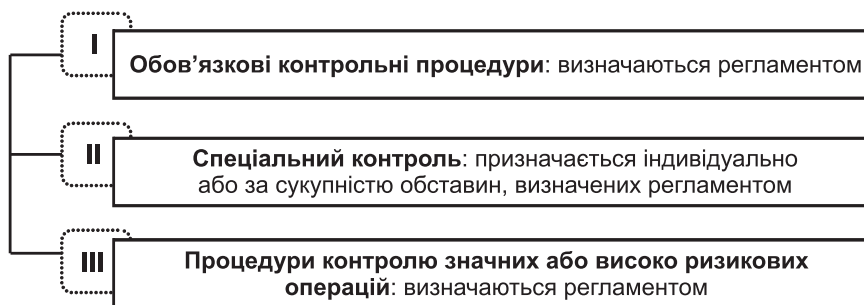


Рис. 1.2. Класифікація контрольних процедур

Обов'язкові контрольні процедури повинні бути визначені в регламентних документах підприємства з дотриманням базового принципу необхідності та достатності. Процедури мають давати впевненість у тому, що операцію коректно виконано та вірно відображено в обліку.

Під коректністю виконання операцій та правильністю відображення їх в обліку розуміються:

- повнота відображення в обліку: повинні бути відображені всі проведені операції та дані;
- точність: дані по операціях підприємства мають бути відображені повністю, своєчасно, кваліфіковано: на відповідних рахунках, у відповідних регістрах тощо;
- операції, що вимагають дозволу, повинні мати письмове посвідчення такого дозволу, здійснене відповідним керівником;
- забезпечення контролю збереженості даних і відомостей, у тому числі – електронних;
- забезпечення збереженості активів;

- раціональний розподіл обов'язків;
- дотримання встановленого порядку проведення операції.

Спеціальний контроль – це діяльність служби внутрішнього контролю або окремих співробітників підприємства з перевірки операцій, результатів, стану об'єкта перевірки як на постійній основі, так і одноразово. Однією з основних функцій спеціального контролю є забезпечення виконання визначених регламентами контрольних вимірів або процедур.

Процедури контролю значних операцій або операцій з високим ступенем ризику: додатковий вид контролю, спрямований на мінімізацію ризиків підприємства. Регламентами підприємства повинні мають встановлені критерії віднесення операцій до значних або ризикових.

Характеристики дієвості контролю

З огляду на різноманіття типів і форм контролю є важливим, щоб використовувані на підприємстві типи та форми були пов'язані з елементами або подіями бізнесу, які мають критичне значення для загального успіху. Дієва система контролю повинна мати наступні характеристики (табл. 1.4):

Розвиток внутрішнього контролю

Очевидно, що процес розвитку системи внутрішнього контролю є тісно пов'язаним з процесом розвитку самого підприємства. На певних етапах розвитку підприємства система внутрішнього контролю повинна отримати реальне втілення у вигляді відособленого підрозділу, наприклад служби внутрішнього контролю. На інших – може являти собою функції контролю, повністю розподілені між операційними підрозділами. Іноді, зазвичай, – на підприємствах з економічною структурно-кадровою побудовою, служба контролю може бути присутньою тільки номінально, оскільки її функції повністю беруть на себе керівники підприємства, підрозділу.

На початковому етапі практично весь внутрішній контроль здійснюється безпосередньо керівництвом підприємства (нерідко ним є власник) і частково його бухгалтерським підрозділом. На дотримання нормативних актів може бути створена відповідна служба – виключно формальне утворення, що не виконує контрольних функцій.

З подальшим ростом підприємства, коли повноваження розподіляються між довіреними особами або найнятими фахівцями, функції внутрішнього контролю вбудовуються в діяльність одного (найбільш

Таблиця 1.4

Характеристики дієвого контролю

Характеристика	Ознаки
1	2
<i>Економічність</i>	Систему контролю необхідно постійно перевіряти та оцінювати, щоб визначити загальні витрати на їх утримання. Результат порівнюють із цінністю збережених активів та іншими перевагами, які дає система контролю. Співвідношення витрат і вигід повинне бути на користь останніх. Це значить, що підприємство повинне одержувати більше, ніж витрачено на організацію та здійснення контролю.
<i>Суттєвість</i>	Важливо контролювати тільки суттєві моменти.
<i>Відповідність</i>	Система контролю та структури служб повинні відбивати спрямованість контролю підприємства, прагнення виміряти та контролювати певні цінні об'єкти.
<i>Доречність</i>	Результат роботи системи має бути корисним та відповідним тому, що вимірюється та контролюється.
<i>Своєчасність</i>	Інформація від контрольних служб має отримуватися завчасно, тобто тоді, коли залишається достатньо часу для адекватної управлінської реакції. Своєчасність – здатність систем контролю регулярно видавати інформацію. Чим вищим є рівень невизначеності та нестабільності діяльності або стані об'єкту, тим більшою є потреба в регулярній інформації та вимірюваннях.
<i>Простота та зрозумілість</i>	Ефективний контроль має складатися з простих, легко зрозумілих процедур, які можуть проводитися всім відповідальним персоналом. Ділове середовище повинне ясно розуміти причини контролю, функції, які він покликаний виконувати, механізми сприяння досягненню корпоративних стратегій. Якщо механізми контролю складні, виникає тенденція до їх ігнорування, їх не розуміють, вони стають об'єктом скорочення зусиль.
<i>Функціональність</i>	Система повинна приносити реальну користь, а не просто ілюструвати діяльність, представляючи цікаві об'єкти.

Продовження табл. 1.4

1	2
<i>Інтегрування до планування</i>	Ефективний контроль є пов'язаним з плануванням. Чим яснішим та точнішим є зв'язок, тим більш ефективною є система контролю. Кращим шляхом поєднання планування та контролю є урахування результатів контролю в процесі складання планів. Це означає, що при встановлення цілей та у процесі планування розробляються стандарти, покликані відображувати наскільки добре реалізуються плани.
<i>Гнучкість</i>	Система контролю повинна бути досить гнучкою, здатною реагувати на зміни, ефективно проводити раптові або незвичайні операції. Система повинна забезпечувати контрольний доступ, який не слід використовувати в інших цілях, тобто для рішення прикладних завдань. Постійне використання контрольного доступу свідчить про те, що система є негнучкою.
<i>Підзвітність</i>	Контроль доручається виключно службам або працівникам, відповідальним за його здійснення. Залучені до контролю повинні розуміти міру власної відповідальності, а також – розподіл відповідальності між працівниками, які здійснюють контроль.
<i>Повнота</i>	Механізми контролю мають бути розроблені таким чином, щоб урахувувати складність підприємства, розмаїтість та масштаби операцій, типи процедур контролю, використовувані методи. Впровадження систем контролю нерідко є невдалим через вузькість завдань та недостатнє розуміння незвичних операцій бізнесу.
<i>Точність</i>	Рішення, прийняті на основі неточної інформації, можуть принести значну шкоду. Однак на практиці багато управлінців приймають важливі рішення, ґрунтуючись на неточній інформації. Результатом некоректності інформації є невідповідні дії управління та втрати ресурсів.
<i>Динамічність</i>	Контрольні системи повинні бути достатньо динамічними, щоб мати змогу пристосовуватися до змін у технологіях, процесах, змін операційних процедур компанії, умов ринку або інших організаційних факторів, які можуть вимагати постійного переналаштування. Деякі системи можуть залишатися незмінними протягом усього часу, інші ж можуть потребувати регулярних і значних змін.

Продовження табл. 1.4

1	2
<i>Об'єктивність</i>	Системи контролю повинні надавати якомога більш об'єктивну інформацію. Об'єктивна інформація є кориснішою від суб'єктивної і дозволяє менеджменту приймати більш вдалі рішення.
<i>Проблеми управління</i>	Трапляється, що системи внутрішнього контролю виходять з ладу або дають збої. Частіше це відбувається в ході змін технологій, процесів та процедур, через помилки персоналу або навмисні спроби обійти систему контролю. Системи внутрішнього контролю повинні забезпечувати канали зв'язку для службовців на всіх рівнях компанії, щоб використовувати їх для доведення інформації у випадках, коли інші системи використовуються неналежним чином.
<i>Самоконтроль, завчасне попередження</i>	Системи внутрішнього контролю повинні здійснювати самоконтроль. Деякі системи здійснюють самоконтроль автоматично, інші вимагають періодичної перевірки. Процеси перевірки є важливими, якщо у компанії є необхідність підтримувати та модифікувати свою систему. Чим більшою є необхідність у системі внутрішнього контролю, тим більш важливо впровадити методи роботи, здатні виявляти проблеми на ранніх етапах. Ідеальною структурою контролю вважатиметься така, що забезпечить автоматичне попередження (сповіщення, як мінімум), а не залежатиме від здійснення перевірки або аудиту.
<i>Відповідність стратегії</i>	Системи внутрішнього контролю повинні базуватися на вивченні та використанні стратегічних пріоритетів, закладених у стратегічних планах, бізнес-планах.
<i>Результативність</i>	Забезпечення рішення поставлених завдань, добір стандартів та методів, підходящих до вирішення завдань найкращими термінами.
<i>Системність</i>	Інтеграція контрольних функцій з функціями планування, розподілу повноважень і відповідальності; загальна інтегрованість системи контролю у господарську діяльність.
<i>Адаптивність</i>	Пристосованість функціональних елементів системи до реакції на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища бізнесу; зміна змісту контролю відповідно до змін у вимогах (строки, частота, методи, стандарти).
<i>Оптимальність</i>	Достатній обсяг процедур контролю для рішення поставлених завдань; недопущення зайвого контролю, який тягне додаткові витрати (збір, обробка інформації) і погіршує психологічний клімат у колективі.

довіреного, відповідального) або різних підрозділів. Це можуть бути: служба головного бухгалтера, служба безпеки, контрольно-ревізійна служба, підрозділ управління діяльністю відокремлених одиниць тощо. У такій ситуації непродумане створення окремої служби контролю буде дублювати роботу існуючих підрозділів та їх керівників, створюючи конфліктні ситуації, або долучившись до діяльності цих підрозділів, порушить принцип незалежності оцінки ефективності їх роботи.

Згодом до власників приходить розуміння необхідності встановлення вичерпного зведення правил, що регулюватимуть основні аспекти діяльності підприємства. Бо основним інструментом управління є чіткі інструкції, регламенти та правила. Впровадження регламентів має супроводжуватися обов'язковим їх вивченням та письмовим зобов'язанням щодо виконання з боку працівників. Вплив на управлінські процеси досягається демонстративним покаранням порушника. На цьому етапі, як правило, у структурі підприємства виокремлюються виробнича (дохідна) і адміністративна (витратна) частини, здійснюється документальне оформлення розподілу повноважень і виділення в структурі підрозділів або окремих співробітників, до обов'язку яких входить виявлення помилок, тобто впроваджується контроль за операційними ризиками.

На наступному етапі створюється незалежна служба, що здійснює оцінку ефективності внутрішнього контролю по всьому підприємству, з фінансовими підрозділами включно. За наявності волі та прихильності власників і менеджменту, виявлення слабких місць і впровадження нових заходів контролю сприяє формуванню необхідного контрольного середовища та усталенню формалізованих процедур і способів контролю.

Саме на цьому етапі є можливим налаштування та монтування до бізнес-процесів сучасної моделі ризик-орієнтованого контролю. Цей час є найбільш придатним для впровадження внутрішнього контролю поспіль в усі види діяльності та процеси підприємства, починаючи від ініціації операції та закінчуючи формуванням внутрішньої та зовнішньої звітності. Баланс, знайдений між інтегрованістю контрольних процедур, необхідністю здійснювати незалежний контроль, оцінюванням адекватності контролю та масштабами незалежного органа внутрішнього контролю, залежить від масштабів операцій, проваджуваних підприємством, їх структури, кількості філій, від масштабів і характеру ризиків тощо.

Традиційний погляд на внутрішній контроль

Основними цілями внутрішнього контролю за традицією є виявлення порушень регламентів і правил, порушників режиму. Для такої постановки питання є підстави. Первісні редакції чинних нормативних документів, що регулюють діяльність внутрішнього контролю, мали щось загальне з мрією засновника Радянської держави про «...переможний і нещадний похід проти порушників контролю або безтурботних щодо контролю». Концепція тотального контролю, як елемент національної культури, має історичне походження та пустила глибоке коріння у свідомість багатьох людей, зайнятих у секторі економіки.

Концепція визначає ідеальну організацію контрольних процесів шляхом:

- встановлення всеосяжного зведення правил, що регулюють всі аспекти діяльності підприємства;
- створення режиму роботи, який не дозволяв би відхилитися від установлених стандартів (навмисно або випадково).

Основним інструментом впливу на виконання процесів вважається демонстративне покарання осіб, які порушили правила. Завдання дотримання впровадженого режиму звичайно покладають на організаційно відокремлений підрозділ: контрольно-ревізійну службу, службу економічної безпеки тощо. Такий підрозділ має статус «особливо довіреного» і підпорядковується особисто найвищому керівникові підприємства.

Як така, ідея повного регулювання всіх аспектів діяльності не несе негативного характеру і, в багатьох випадках, є виправданою. Канонічно контроль являє собою процес управління, що складається з трьох елементів:

- 1) визначення стандартів діяльності системи,
- 2) порівняння досягнутих результатів зі встановленими стандартами,
- 3) коректування процесів управління у випадку розбіжностей.

Основними недоліками концепції тотального контролю є:

- високий рівень суб'єктивності при первісному визначенні стандартів;
- зависока спрощеність та формалізація процесів перевірок, що тягне високий відсоток випадків, не описаних у інструктивних матеріалах;
- труднощі своєчасного та точного розпізнавання некоректного

управлінського процесу, що спричиняє відхилення від стандарту, якщо відхилення є неописаними або є викликаними новими умовами господарювання.

До того ж детальна регламентація діяльності та зосередження функцій контролю в одному підрозділі, властиве концепції тотального контролю, неминуче приводить до бюрократизації процесу внутрішнього контролю. Така система перестає реагувати на нові, актуальні виклики та погрози, оскільки основою для оцінки діяльності внутрішнього контролю (і служби внутрішнього контролю) є формальна відповідність заданим регламентам. З досвіду відомо, що тільки наступні види подій можуть внести зміни у таку систему: по-перше, зміна керівника та реорганізація, по-друге – перегляд внутрішніх правил внаслідок кризи управління, або, як окремий випадок, інакше тлумачення правил на догоду новому керівництву.

Система внутрішнього контролю, збудована на ідеї загального контролю, є по суті надбудовою над іншими підрозділами. З такою ієрархічністю пов'язано наступні небезпеки:

- 1) з часом структура перестає реагувати на нові, актуальні можливості, проблеми та ризики, оскільки основою для оцінки її ефективності є формальна відповідність заданим у минулому правилам і регламентам;
- 2) менеджмент втрачає пильність, бо почувається у безпеці, вважаючи систему внутрішнього контролю створеною та робочою.

На практиці, без належної уваги та аналізу з боку керівництва, ускладнення процесів господарської діяльності звичайно приводить не до відповідного розвитку та підвищення ефективності системи контролю, а лише до підвищення внутрішньої напруженості між підрозділами. Функціональні одиниці підприємства, що виконують подібні або дублюючі функції, піддають одне одного змагальному тиску, що сприяє чвари. Вартість контролю збільшується непропорційно до дохідності підприємства, керівництво втрачає достатню спостережливність щодо нових подій, які впливають на підприємство ззовні та актуальних процесів усередині підприємства.

Концепція ризик-орієнтованого контролю

У високо конкурентному бізнес-середовищі розрахунок навмання є протипоказаним, особливо якщо підприємство розпоряджується залученими коштами, орендованим майном тощо. Будь-які зміни внут-

рішнього або зовнішнього середовища мають бути ідентифіковані заздалегідь: за їх виникнення повинні бути ужиті заходи, що нівелюють негативний або підсилять позитивний вплив на бізнес. Тобто, повинен існувати процес моніторингу змін, що дозволить застосувати розроблені превентивні заходи тоді, коли є можливість щось змінити у ході проведення операції, а не при розкритті інформації щодо її наслідків.

Щоб розрізнити зміни за характером впливу, економічні та суміжні науки називають ймовірнісні події, які можуть вчинити негативний вплив, *ризиками*, а події, які можуть мати позитивний вплив на господарську діяльність – *можливостями*. Оскільки багато ризиків мають однаковий характер загроз або однакову природу, їм привласнюють назви, що умовно виражають їх характер: «кредитний ризик», «операційний ризик», «ринковий ризик» тощо.

Відповідно до концепції контролю, орієнтованого на ризик, з кожним видом діяльності (підприємством, бізнесом) є пов'язаними специфічні ризики, і уникнути їх можливо тільки одним способом – не займатися видом діяльності або операціями, яким властиві ризики. Проте є можливим та необхідним, по-перше, вчасно ідентифікувати ризики, по-друге, створити такі управлінські механізми та процеси, які при настанні ризику знизять наслідки його впливу до прийняттого рівня. Тоді внутрішній контроль – це розробка частин бізнес-процесу, що забезпечують прийнятний для бізнесу рівень контрольованого (або залишкового) ризику.

Щоб уникнути виникнення ризиків та появи проблемної ситуації, керівництво підприємства розробляє певну політику та процедури, які являють собою складові частини загальної *системи внутрішнього контролю*, де до кожного типу можливого ризику мають існувати процедури його максимального зниження.

Система внутрішнього контролю є пов'язаною з ризиком. Її стан відображає відношення менеджменту до ризику. Важко описати достоїнства системи внутрішнього контролю, не розглянувши поняття ризиків бізнесу, тому, що для розробки ефективної системи внутрішнього контролю необхідно розуміти види ризику, з яким зіштовхується підприємство. Тобто, стала система внутрішнього контролю є необхідною для ефективного управління ризиками. Ці два компоненти є настільки тісно пов'язаними один з одним, що ігнорування одного з них відразу ж впливає на інший.

Різноманіття категорій ризику тільки підкреслює необхідність створення ефективної системи внутрішнього контролю. Недоліки в

системі внутрішнього контролю, наявні у певній сфері діяльності, можуть вчинити несприятливий вплив на підприємство в цілому. Незважаючи на те, що система внутрішнього контролю може бути розроблена без жорсткої відповідності до категорій ризиків, існуючі види і типи ризиків варто враховувати при розбудові системи внутрішнього контролю.

Функції внутрішнього контролю, які у налагодженій системі здебільшого перекладено менеджментом на службу внутрішнього контролю та інших контролерів, у ризик-орієнтованій архітектурі управління розподіляються між менеджерами-власниками процесів (у тому числі тих, які спеціалізуються на контролі та управлінні ризиками) і внутрішнім аудитом.

Концепція ризик-орієнтованого контролю базується на наступних правилах:

- відмові від канонічного підходу до планування процедур контролю, який не враховує розходжень у рівнях ризику та заснований на формальних вимогах регламентів і правил (необхідних, проте нерідко близьких до компромісних рішень);
- впровадженні підходу, заснованого на визначенні та моніторингу рівнів ризику, прийнятних для підприємства;
- передачі на всі рівні управління, в усі підрозділи, відповідальності за ідентифікацію ризиків та їх оцінку, і впровадженні процесів контролю, що обмежують ризик, у бізнес-процеси;
- передачі функції надання гарантій і незалежної оцінки ефективності внутрішнього контролю та процесу управління ризиками внутрішньому аудиторіві.

Ризик-орієнтований підхід засновано на закріпленні відповідальності за послуги, операційні процеси та властиві їм ризики за лінійними (операційними) керівниками на всіх рівнях управління. Він базується на визнанні того факту, що ніхто, крім власників, не має кращого знання процесу або діяльності та пов'язаних з ними ризиків. Управління та здійснення внутрішнього контролю вбудовується у бізнес-процес, і керівництво одержує від внутрішнього аудиту об'єктивні та незалежні гарантії того, що ці процеси є ефективними та ризик обмежено прийнятним рівнем.

Під гарантіями тут розуміється те, що результатом роботи внутрішніх аудиторів є об'єктивна оцінка системи контролю, вбудованої в бізнес-процеси або незалежної, та її здатності обмежувати ризики на

прийнятному рівні. У випадку виявлення неприпустимих відхилень внутрішній аудитор допоможе лінійному менеджменту визначити кроки, які дозволять привести систему контролю в належний стан і забезпечити прийнятний рівень ризику.

При цьому внутрішні аудитори не обмежуються тільки перевірками. Як професіонали в області контролю, вони консультують власників процесів (лінійних керівників), рекомендуючи найбільш ефективні процедури контролю.

Як вже було відмічено, кожному виду діяльності притаманні свої ризики, і повністю уникнути їх можливо тільки одним способом – не займатися такою діяльністю. Зовсім ліквідувати ризики неможливо, проте ризиками можливо та необхідно управляти:

- вчасно ідентифікувати,
- створити управлінські механізми у вигляді заходів та процедур внутрішнього контролю, які при настанні події ризику обмежать його вплив до прийнятного рівня.

Однак, якщо ідентифікацію ризиків і здійснення внутрішнього контролю повинні проводити власники процесів, то встановлення прийнятних рівнів ризику є прямим обов'язком вищого виконавчого керівництва та представників власників в особі наглядової ради або аналогічних органів корпоративного управління. У такій архітектурі дійсно є можливою ефективна спеціалізація підрозділів без втрати відповідальності керівництва за стан контролю в цілому, оскільки при цьому оцінка ефективності системи внутрішнього контролю ґрунтується на детальному вивченні вищим і лінійним менеджментом бізнес-процесів при сприянні та консультативній допомозі внутрішнього аудиту.

Безумовно, такий підхід вимагає кропіткої роботи з ідентифікації процесів і пов'язаних з ними ризиків та оцінки керівництвом прийнятного рівня для кожного з ризиків. Ця робота повинна бути проведена не тільки одноразово – є необхідною періодична переоцінка змін ризиків, пов'язаних зі змінами процесів, впровадженням нових послуг, зміною законодавства та інших зовнішніх факторів. Необхідно відзначити, що залучення внутрішнього аудиту у процеси ідентифікації ризиків та їх оцінки має бути обмежене ступенем, який дозволить йому зберегти об'єктивність і незалежність при наступних перевірках.

Кваліфікований внутрішній аудитор добре розуміє взаємозв'язок між ризиками та ефективними процедурами контролю. Оскільки внутрішній аудитор є зацікавленим у розумінні власниками процесів,

пов'язаних з процесами ризиків та необхідного їх контролю, етап ідентифікації процесів і ризиків, як правило, проходить при його безпосередній участі та консультуванні. Від внутрішніх аудиторів не вимагається глибоких спеціальних знань в області управління, наприклад, операційним або ринковим ризиком, хоча такі знання необхідно всіляко розвивати та вітати.

Роль внутрішніх аудиторів, як фахівців в області контролю, полягає в тому, що вони, фокусуючись на перевірці процесів і процедур внутрішнього контролю, можуть не стільки ідентифікувати випадки їх недотримання, скільки:

- систематично та об'єктивно оцінювати ступінь впливу таких випадків на ефективність діяльності підприємства: від першого впливу на господарську діяльність аж до відбиття у звітності;
- на основі вивчення кращої галузевої практики управління ризиками рекомендувати вищому керівництву та менеджменту необхідні заходи щодо усунення виявлених проблем, підвищення ефективності управління ризиками підприємства.

При укрупненні бізнесу, збільшенні потужності фінансових потоків, розширенні спектра операцій потреба у внутрішньому аудиті об'єктивно зростає, а його роль підсилюється. Основну відповідальність за правильне функціонування системи внутрішнього контролю, як інструмента зниження ризику до прийняттого рівня, несе керівництво підприємства. Таким чином, ухвалюючи рішення щодо певної операції або діяльності, укладення угоди, керівництво підприємства повинне ідентифікувати ризики, оцінити їх розмір, установити прийнятний рівень ризиків та вирішити, який підхід можна застосувати для їх зниження у даному випадку.

Основою для встановлення контролю є аналіз та оцінка рівня властивих ризиків, а для оцінки ефективності контролю – рівень контрольованого (залишкового) ризику. В класичній моделі управління в ролі стандарту виступає рівень ризику, прийнятний для підприємства. Перевірка рівня залишкових ризиків проходить постійно та невід'ємно від основної діяльності підприємства, у випадку ж виявлення відхилень від стандартного рівня, корекції підлягає саме той бізнес-процес, контроль якого не забезпечує зменшення ризику до прийняттого рівня.

Для менеджменту важливо розподілити відповідальність між різними підрозділами, вбудовуючи контроль у поточну діяльність, і

знати, де і які процедури впроваджено та наскільки ефективно вони працюють. Вибір лінійними менеджерами найбільш ефективних методів і технологій внутрішнього контролю визначається цілями та видами діяльності підприємства, навколишнім середовищем і досвідом менеджерів.

*Відповідальність за систему
внутрішнього контролю підприємства*

Внутрішній контроль повинен бути позитивною для менеджменту практикою, здатною допомагати у досягненні поставлених завдань. Процедури контролю мають отримати відповідну підтримку з боку керівників усіх рівнів і стати для персоналу важливою частиною діяльності.

Функціональна система внутрішнього контролю здатна принести підприємству численні вигоди, наприклад:

- скорочення витрат на зовнішній аудит;
- збереженість активів підприємства;
- одержання достовірної інформації для прийняття рішень.

І навпаки: підприємство зі слабкою системою внутрішнього контролю піддає себе численним загрозам:

- шахрайств з боку найманих робітників;
- втрати контролю за інформацією;
- помилок у процесах прийняття рішень, здатних поставити під загрозу існування бізнесу.

Створення системи внутрішнього контролю є безпосереднім завданням менеджменту. Хотілося б відмітити, що в більшості випадків вище виконавче керівництво схильне розглядати внутрішній аудит як ресурс, що вирішує управлінські завдання розбудови системи контролю. Це не може не викликати побоювань з приводу подальшої об'єктивності внутрішнього аудиту, оскільки в цьому випадку внутрішнім аудиторам фактично прийдеться оцінювати власні розробки та їх роботу. В загальному вигляді розподіл обов'язків щодо системи внутрішнього контролю між рівнями управління можливо представити таким чином (табл. 1.5.).

Основні принципи ефективної системи внутрішнього контролю

Підсумовуючи розглянуті питання та визначення внутрішнього контролю, вимоги до нього, можливо розширити розуміння категорії «внутрішній контроль» і дати йому наступне визначення:

Таблиця 1.5
Розподіл обов'язків щодо системи внутрішнього контролю на підприємстві

Відповідальність	Наглядова Рада	Виконавче керівництво	Служба внутрішнього аудиту
	Відповідальність за стан внутрішнього контролю	Відповідальність перед наглядовою радою за створення та функціонування ефективної системи внутрішнього контролю	Відповідальність перед наглядовою радою за своєчасну перевірку та надання гарантій щодо ефективності функціонування системи внутрішнього контролю
Повноваження	Визначає загальну політику відносно внутрішнього контролю	На підставі затверженої наглядовою радою політики внутрішнього контролю, розробляє та впроваджує процедури та системні контролю і забезпечує ефективне функціонування систем внутрішнього контролю	Побудова системи внутрішнього контролю не є завданням внутрішнього аудиту
Функції	Щорічно проводить аналіз та оцінку надійності та ефективності системи внутрішнього контролю, що ґрунтуються на даних звітів про стан внутрішнього контролю, одержуваних від виконавчого керівництва підприємства, звітів внутрішнього та зовнішнього аудиту, власних спостережень наглядової ради, інформації з інших джерел; оцінка повинна охоплювати всі аспекти внутрішнього контролю, включаючи фінансовий контроль, операційний контроль, комплексно-контроль і систему управління ризиками	Керівництво підприємства сприяє створенню ефективного середовища контролю на підприємстві; своєчасно інформує наглядову раду про всі значні ризики, що виникли у підприємства, про істотні недоліки системи внутрішнього контролю, а також про плани та результати заходів щодо їх усунення	Надає консультативну підтримку на етапі розробки систем, процедур; забезпечує допомогу підприємству в підтримці контролю; здійснює моніторинг та оцінку дієвості та ефективності систем внутрішнього контролю

Внутрішній контроль є процес, здійснюваний власниками, наглядовою радою, виконавчим керівництвом для одержання розумної впевненості в тому, що підприємство досягне цілей за наступними напрямками:

- 1) *стратегічні цілі;*
- 2) *економічне та ефективне використання ресурсів;*
- 3) *результативність та ефективність операцій та бізнес-процесів;*
- 4) *збереженість активів;*
- 5) *достовірність звітності;*
- 6) *відповідність законодавству, внутрішнім політикам і процедурам;*
- 7) *запобігання шахрайству;*
- 8) *управління ризиками.*

При цьому, наглядова рада і менеджмент відповідають за створення відповідної культури, яка полегшує ефективне здійснення внутрішнього контролю, за моніторинг ефективності контролю на постійній основі. Кожен працівник підприємства також повинен брати участь у цьому процесі.

Таким чином, *система внутрішнього контролю* визначається як сукупність систем і напрямків внутрішнього контролю, що забезпечує дотримання порядку здійснення та досягнення цілей, установлених законодавством України, установчими та внутрішніми документами підприємства.

Система внутрішнього контролю базується на принципах визначених в у таблиці 1.6. Наведені принципи можуть застосовуватися повністю або частково залежно від специфіки бізнесу. Застосування принципів перебуває в компетенції розробників і замовників конкретної системи внутрішнього контролю.

Крім принципів побудови системи внутрішнього контролю, існують ще описані в деяких джерелах основні вимоги, що обумовлюють ефективне функціонування системи внутрішнього контролю (табл. 1.7).

Необхідно відзначити, що важливе завдання щодо досліджень внутрішнього контролю полягає в розробці типових програм їх розвитку та удосконалювання. Дані програми повинні бути численними та різноманітними. Їх варто розробляти з урахуванням початкових умов і можливостей підприємств, тенденцій розвитку економіки країни в цілому та механізмів її поточного функціонування, національних і місцевих традицій, менталітету робітників.

Таблиця 1.6

Принципи системи внутрішнього контролю

Характеристика принципу	
Принцип	
1	2
<i>Принцип відповідальності</i>	Кожний суб'єкт внутрішнього контролю (в тому числі – внутрішній аудитор або внутрішній контролер) має нести адміністративну, економічну та дисциплінарну відповідальність за неналежне виконання контрольних функцій, передбачених посадовими обов'язками. Без визначеної відповідальності суб'єкт не буде належною мірою здійснювати контроль.
<i>Принцип збалансованості</i>	Суб'єкту внутрішнього контролю не можна доручати виконання функцій, не забезпечених відповідними організаційними (наказ, розпорядження) і технічними (програми, рахункові та мірні устрої) засобами для їх належного виконання.
<i>Принцип своєчасного повідомлення у виявленні суттєвих відхилень</i>	Інформація щодо суттєвих відхилень повинна бути оперативно доведена до осіб, що безпосередньо приймають рішення за даними відхиленнями у релевантному обсязі та своєчасно.
<i>Принцип інтеграції</i>	Полягає в тому, що всі елементи управління підприємством є взаємозалежними. Внутрішній контроль, що є частиною системи управління, повинен виконувати функції кореляції діяльності.
<i>Принцип відповідності контрольованих і контрольованих систем</i>	Ступінь складності системи внутрішнього контролю господарюючого суб'єкта в кожен конкретний момент повинен відповідати ступеню складності бізнесу. Ланки системи внутрішнього контролю повинні мати можливість гнучко налаштовуватись на зміни в організації та роботі відповідних об'єктів внутрішнього контролю підприємства.

Продовження табл. 1.6

1	2
<i>Принцип сталості</i>	Система внутрішнього контролю діє на постійній основі, що дозволяє вчасно виявляти відхилення від планових завдань і норм.
<i>Принцип комплексності</i>	Весь комплекс об'єктів внутрішнього контролю, залежно від рівнів ризику, повинен бути охоплений формами внутрішнього контролю. Недоцільно концентрувати контроль тільки на вузькому колі нехай і важливих об'єктів.
<i>Принцип погодженості</i>	Принцип погодженості пропускних здатностей ланок внутрішнього контролю визначає, що при проведенні перевірок не слід допускати появи «вузьких місць».
<i>Принцип розподілу обов'язків</i>	Функції працівників апарата управління розподіляються з виконанням вимог до формування контрольного середовища таким чином, щоб за однією людиною (з метою уникнути зловживань) одночасно не було закріплено наступні функції: – санкціонування операцій з певними активами; – реєстрація даних операцій; – забезпечення збереженості цих активів; – проведення їх інвентаризації.
<i>Принцип дозволу та схвалення</i>	Полягає в тому, що на підприємстві має забезпечуватися формальний дозвіл всіх фінансово-господарських операцій керівниками різних рівнів у рамках їх документально підтверджених повноважень. Без наявності формально встановлених процедур санкціонування неможливо вважати системи внутрішнього контролю підприємства ефективними.

Таблиця 1.7

Вимоги до системи внутрішнього контролю

Вимоги	Склад вимог
1	2
Підконтрольність кожного суб'єкта внутрішнього контролю підприємства	У посадових інструкціях необхідно передбачити, що якість виконання контрольних функцій кожного суб'єкта може бути перевірена іншим суб'єктом внутрішнього контролю. У належному виконанні контрольних функцій ряду суб'єктів внутрішнього контролю (голова правління, президент, віцепрезидент, головний виконавчий директор, керівник служби внутрішнього аудиту, головний контролер, голова ревізійної комісії) зацікавлені насамперед власники підприємства. Тому діяльність таких суб'єктів повинна контролюватися власниками підприємства за допомогою послуг незалежних експертів різного профілю, у тому числі зовнішніх аудиторів
Обмеження інтересів	Необхідно створювати спеціальні умови, за яких наявність відхилень ставить відповідального працівника або підрозділ в невикідне становище та спонукає їх до регулювання вузьких місць
Недопущення концентрації прав первинного контролю в руках однієї особи	Зосередження первинного контролю в одних руках може привести до зловживань
Зацікавленість адміністрації	Функціонування системи внутрішнього контролю не може бути ефективним без чесності, належної зацікавленості та участі посадових осіб управління
Компетентність, сумлінність і чесність суб'єктів внутрішнього контролю	Якщо персонал підприємства, у службові функції якого входить здійснення контролю, не має вказаних характеристик, то навіть ідеально організована система внутрішнього контролю не зможе бути ефективною

Продовження табл. 1.7

1	2
<i>Прийнятність (придатність) методології внутрішнього контролю</i>	Цілі контролю, що ставляться перед центрами відповідальності, і завдання повинні бути раціональними. Розподіл контрольних функцій, програми внутрішнього контролю та застосовувані методи повинні бути доцільними
<i>Пріоритетність</i>	Абсолютний контроль над звичайними та незначними операціями не має сенсу, відволікає від важливих завдань. В областях же, що мають стратегічне значення, контроль повинен бути налагоджений, навіть якщо такі області піддаються виміру за принципом «виграш – ефект»
<i>Оптимальна централізація (або адекватність організації)</i>	Динамічність, стабільність, безперервність функціонування системи внутрішнього контролю обумовлюється єдністю та оптимальним рівнем централізації. Організація повинна відповідати розмірам і ступеню складності підприємства. Звичайно, у кожного типу організації є свої недоліки, наприклад повільний рух інформації та прийняття рішень у лінійно-функціональній структурі або розбіжність інтересів «верхів» та «низів» у багаторівневій дивізійній ієрархії. Необхідно оцінювати сильні та слабкі сторони кожного варіанта
<i>Одичинна відповідальність</i>	Кожну контрольну функцію слід закріплювати тільки за одним центром відповідальності. Щоб уникнути безвідповідальності не слід закріплювати окрему функцію за двома або декількома центрами відповідальності. Але закріплення декількох контрольних функцій за одним центром відповідальності цілком припустимо
<i>Потенційне функціональне заміщення</i>	Тимчасове вибуття окремих суб'єктів внутрішнього контролю не має переривати контрольні процедури. Для цього кожен працівник (суб'єкт внутрішнього контролю) повинен уміти виконувати контрольну роботу

Продовження табл. 1.7

1	2
	вищого та нижчого за посадою співробітника та одного – двох працівників свого рівня. Так можливо уникнути втрати зв'язку з об'єктом контролю на час вибуття працівників. Даний принцип поширюється й на центри відповідальності
<i>Регламентация</i>	Ефективність функціонування системи внутрішнього контролю є прямо пов'язаною з тим, наскільки підлягає регламенту контрольна діяльність на підприємстві. Звичайно, усе передбачити неможливо, тим більше що часто доводиться приймати рішення в умовах невизначеності. Але там, де це можливо, необхідно формально встановити правила, що регулюють порядок діяльності
<i>Взаємодія та координація</i>	Контроль повинен здійснюватися на основі чіткої взаємодії всіх підрозділів і служб підприємства
<i>Документальне підтвердження виконання робіт з контролю</i>	Кожна посадова особа, що виконує важливі контрольні функції, повинна регулярно звітувати в письмовій формі, засвідченій підписом, на підтвердження виконання контрольних функцій. Звіти повинні надходити в певний координаційний центр. Особа, що перевіряє дані звіти, також повинна підписом посвідчувати, що звіти є перевіреними. Виконання цього правила дозволяє координувати та контролювати роботу ланок системи внутрішнього контролю
<i>Безперервність розвитку та удосконалювання</i>	З часом навіть найпрогресивніші методи управління застарівають. Система внутрішнього контролю має бути побудована з можливістю гнучкої перебудови для рішення нових завдань, які виникають у результаті зміни внутрішніх і зовнішніх умов функціонування підприємства, забезпечення можливості її розширення та модернізації

Таким чином, при визначенні ефективності та адекватності системи внутрішнього контролю повинні в першу чергу враховуватися не конкретні форми, методи та технології контролю, не кількість людей, зайнятих контролем чи кількість проведених ними перевірок або виявлених помилок. Насамперед слід виявляти дії (або бездіяльність) менеджменту та власників підприємства, спрямовані на вбудовування внутрішнього контролю до бізнес-процесів, на своєчасну оцінку ризиків та ефективність заходів контролю, застосовуваних для нівелювання негативних впливів. У цьому сенсі виявлення недоліків або порушень може бути сигналом про існуючу проблему, пов'язану з відсутністю або неправильною роботою контролю.

Як вже визначалось *контроль* – це будь-яка дія, що вживається менеджментом, колегіальним керівним органом й іншими сторонами, спрямована на вдосконалювання процесу управління ризиками й на збільшення ймовірності досягнення (виконання) підприємством поставлених цілей і завдань.

Менеджмент планує, організовує й керує виконанням дій, достатніх для забезпечення розумних гарантій, що поставлені цілі й завдання будуть виконані (табл. 1.8).

Надійна система внутрішнього контролю є ключовим елементом корпоративного управління підприємством, що дозволяє менеджменту приймати адекватні рішення, спрямовані на:

- удосконалення організації бізнесу,
- оперативне виявлення, запобігання й обмеження операційних, фінансових та інших видів ризиків,
- забезпечувати розумну впевненість у досягненні стратегічних цілей підприємства та його акціонерів.

Проведення оцінки системи внутрішнього контролю, насамперед, необхідно:

- при прийнятті рішень про початок будь-яких проектів по зміні процесів управління (впровадження нових інформаційних технологій, оптимізація та реінжиніринг бізнес-процесів, зміна облікових систем, реорганізація структури та ін.);
- як початковий етап діяльності по забезпеченню надійності та ефективності системи внутрішнього контролю (у тому числі, з метою відповідності вимогам регулювальних органів закордонних та українських фінансових ринків і підвищення привабливості бізнесу для інвесторів)

Однак, навіть добре побудована та організована система внутріш-

Таблиця 1.8

Модель організації системи внутрішнього контролю

<p><i>Внутрішній контроль</i> – це механізм, за допомогою якого власники, Наглядова рада, виконавче керівництво підприємства отримують розумний ступінь впевненості в тому, що підприємство досягне поставлених цілей найбільш ефективним чином</p>			
<p><i>Фінансовий контроль</i>, у тому числі контроль над повнотою й достовірністю бухгалтерських записів і фінансової звітності, є важливим елементом внутрішнього контролю</p>	<p><i>Операційний контроль</i> – контроль за виробничою та іншою господарською діяльністю підприємства, контроль окремих бізнес-процесів підприємства</p>	<p><i>Комплаєнс-контроль</i> – перевірка дотримання законодавства, вимог регулюючих і наглядових органів, а також внутрішніх документів підприємства, що визначають внутрішню політику, правила, процедури, метою якої є оцінка якості й відповідності створених систем забезпечення дотримання вимог законодавства та інших правових актів і внутрішніх документів, а також розробка пропозицій з вдосконалення даних систем</p>	
<p><i>Система внутрішнього контролю</i> – це сукупність організаційної структури управління, заходів, методик і процедур, прийнятих і постійно здійснюваних Наглядовою Радою, виконавчими й контрольними органами, посадовими особами та іншими співробітниками підприємства з метою досягнути цілі</p>			
<p><i>Ціль внутрішнього контролю</i> – забезпечити:</p>			
Своєчасне виявлення та аналіз ризиків	Достовірність фінансової та управлінської інформації	Збереження активів	Дотримання законодавства та внутрішніх політик і процедур
		Виконання фінансово-господарських планів	Ефективне використання ресурсів

нього контролю має потребу в оцінці своєї ефективності як з погляду досягнення поставлених цілей, так і з погляду економічності.

Системі внутрішнього контролю притаманні властиві обмеження. Система внутрішнього контролю забезпечує тільки розумну (не абсолютну) впевненість у досягненні цілей, з огляду на наступні обмеження:

- людський фактор, що може містити в собі системні помилки або помилки при використанні автоматизованих заходів контролю;
- навмисна змова осіб, що здійснюють контроль;
- неприйняття процедур контролю керівництвом;
- вплив фактору витрати – вигоди (можлива висока вартість процедур контролю).

Сучасні системи побудови внутрішнього контролю, сформовані відповідно до вимог як вітчизняних, так і закордонних принципів корпоративного управління, акцентують відповідальність вищого керівництва підприємства на формування надійної системи внутрішнього контролю і підтримку належного її функціонування. При цьому багато підприємств створюють у своїй структурі Службу внутрішнього аудиту. Внутрішній аудит, будучи одним з незамінних інструментом власників підприємства та Наглядової Ради при організації корпоративного управління й контролю, являє собою найбільш розвинену форму внутрішнього контролю на підприємстві. Схема взаємодії служби внутрішнього аудиту та керівництва підприємства в питаннях побудови та оцінки системи внутрішнього контролю надана на рис. 1.3.

Основними завданнями, служби внутрішнього аудиту, є:

- забезпечення відповідності принципам корпоративного управління;
- оцінка надійності та ефективності системи внутрішнього контролю на підприємстві, а також надання консультаційної підтримки менеджменту підприємства на етапі розробки систем і процедур системи внутрішнього контролю;
- оцінка системи управління ризиками;
- оцінка ефективності та економічності управління бізнес-процесами.

Основними користувачами результатів роботи внутрішніх аудиторів є загальні збори учасників (акціонерів) і Наглядова рада. Основними учасниками процесу застосування елементів системи

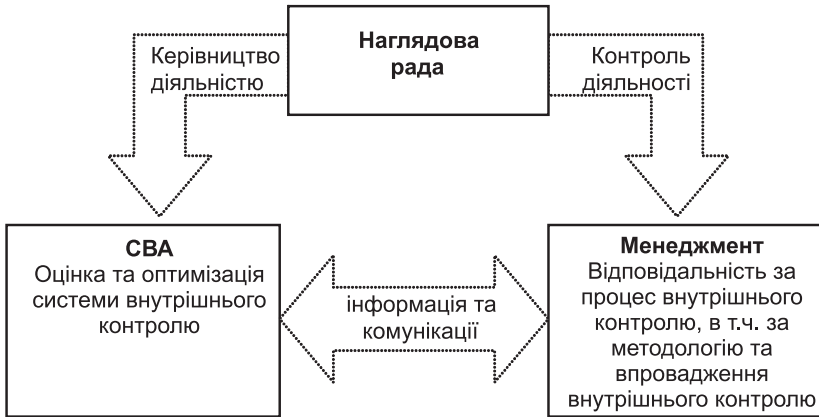


Рис. 1.3. Схема взаємодії внутрішнього аудиту й менеджменту підприємства

внутрішнього контролю рекомендується вважати менеджмент (виконавчий одноособовий та(або) колегіальний орган; заступник керівника, головний бухгалтер, заступник головного бухгалтера), внутрішніх та зовнішніх аудиторів, службу внутрішнього контролю, ревізійну комісію.

Організація роботи служби внутрішнього аудиту передбачає включення питань оцінки ефективності системи внутрішнього контролю в загальний план перевірок як:

- основне питання, в цьому випадку предметом перевірки буде виступати сама система внутрішнього контролю або її окремі елементи, або частки;
- питання, яке необхідно розглянути при внутрішньому аудиті бізнес-процесів, фінансово-господарських циклів, тощо.

Необхідно відзначити, що в чинному законодавстві та сучасній методичній літературі з питань організації внутрішнього контролю й аудиту не визначена методика проведення внутрішніх аудиторських перевірок ефективності системи внутрішнього контролю, результатами яких і повинні бути об'єктивна оцінка та пропозиції з оптимізації діючої системи внутрішнього контролю підприємства.

1.2. Внутрішній аудит. Визначення сутності, цілей та завдань

Необхідність створення служби внутрішнього аудиту

Сприйняття у вітчизняному бізнесі внутрішнього аудиту як реальної потреби для успішного розвитку підприємства стає все більш очевидним. Мирова фінансова криза й триваюча криза ліквідності ще раз яскраво продемонстрували, що внутрішній аудит є важливим інструментом керівництва підприємства для моніторингу ефективності й надійності усіх систем управління підприємством.

Необхідність внутрішнього аудиту впливає із проблем, пов'язаних з так званим ефектом масштабу. По мірі зростання масштабу діяльності верхні ланки управління, що розділяють адміністративний апарат і рівні управління, що реалізують робочі програми, стають усе більш численними. Багаторівневий апарат управління створює проблеми обміну інформацією, координації рішень, збільшує ймовірність прийняття різними ланками управління рішень, що суперечать одне одному. Ускладнюється контроль виконавчих менеджерів з боку центрального керівництва, що підвищує ризик помилок і зловживань персоналу.

Щоб уникнути цього, керівництво підприємства розробляє певну політику й процедури роботи. Однак, персонал може не завжди їх розуміти або не завжди виконувати з тих або інших причин. Менеджери не мають достатньо часу перевірити виконання й часто не мають специфічних інструментів такої перевірки. Отже, вони не можуть вчасно виявити недоліки й відхилення.

Внутрішні аудитори допомагають їм: забезпечують захист від помилок і зловживань, визначають зони ризику й можливості усунення майбутніх недоліків, допомагають ідентифікувати й підсилити слабкі місця в системах управління та знайти ті принципи управління, які були порушені.

Особливо важливий внутрішній аудит у тому випадку, якщо підприємство має географічно розповсюджені філії або відділення, у яких місцеве керівництво приймає самостійні рішення. Центральному ж керівництву необхідна достовірна інформація про їх діяльність, для того щоб здійснювати контроль й оцінку ухвалених рішень в цілому.

Наявність системи внутрішнього аудиту також підвищує довіру

та впевненість інвесторів й інших зацікавлених сторін у раціональному використанні підприємством ресурсів, збереження активів, оптимізації підприємством ризиків діяльності, прозорості підприємства, а також у відповідності організації діяльності підприємства кращим зразкам корпоративного управління.

В українських умовах до вищезгаданих факторів додається ряд інших. Насамперед, це *бажання власників і менеджменту впорядкувати структуру й організацію бізнес-процесів*, що може привести до суттєвої економії різноманітних засобів підприємства.

Крім того, наявність внутрішнього аудиту стає *досить актуальною для власників-керівників, які відходять від безпосереднього ведення справ на підприємстві*, передаючи кермо влади в руки професійних менеджерів.

Головний інструмент організації управління господарюючого суб'єкта на сучасному етапі – це система правил діяльності підприємства, що виражають погоджену волю акціонерів і трудового колективу, що керуються цими правилами. *Стрімка трансформація бізнес-процесів* диктує доцільність створення на підприємстві органів внутрішнього аудиту. Крім того, в ряді випадків це єдина для власника можливість контролювати зміни, що відбуваються, тому на підприємствах за участю іноземного капіталу наявність такого органу – обов'язкова вимога власника. Від правильної організації внутрішнього аудиту прямо залежить ефективність контролю й аналізу фінансової й господарської діяльності підприємства.

Нарешті, *плани виходу в короткостроковій або середньостроковій перспективі на міжнародні ринки капіталу* диктують підприємствам необхідність створення служб внутрішнього аудиту. Зокрема, правила найбільших фондових бірж передбачають наявність на підприємстві внутрішнього аудиту як обов'язкову умову внесення цінних паперів підприємства в котирувальні списки біржі.

Ціль створення внутрішнього аудиту визначається органом управління підприємством. В принципі метою внутрішнього аудиту є задоволення потреб менеджерів у частині надання контрольної інформації з питань, що їх цікавлять. Внутрішні аудитори забезпечують керуючих будь-якою інформацією, що стосується компетенції цих фахівців. При цьому завдання внутрішнього аудиту визначаються органом управління виходячи з потреб у частині контрольної інформації (інформації для прийняття управлінських рішень), а також самостійно внутрішніми аудиторами виходячи зі специфіки їхньої роботи.

На даний момент існують реальні передумови для створення органів внутрішнього аудиту, які утворюють дві групи – передумови необхідності й передумови організаційні (табл. 1.9).

Таблиця 1.9

Передумови створення органів внутрішнього аудиту

Передумови необхідності	Організаційні передумови
Наявність законодавчо регламентованої контрольної функції вищестоящих ланок стосовно нижчестоящих	Відсутність реально існуючого регламентованого органу внутрішнього контролю на будь-якому рівні організаційної структури
Наявність багаторівневої, управлінської, організаційної структури підприємства	Наявність законодавчих передумов для створення органу внутрішнього аудиту
Зростання обсягів діяльності й диверсифікованість її видів	Існування ще не забутих традицій функціонування відомчого контролю
Відсутність регламентації взаємодії й взаємозв'язків між відомчими контрольними органами різних рівнів	Реальне функціонування різних органів контролю, що виконують певні функції внутрішнього контролю в системі і по вертикальній, і по горизонтальній складових
Відсутність єдиної концепції організації внутрішнього контролю	Реальне функціонування різних структурних і функціональних підрозділів, що виконують функції, які властиві внутрішньому аудиту
Потреба в професійному консалтингу	

Рішення про те, чи необхідний на підприємстві внутрішній аудит, приймають власники й вище виконавче керівництво підприємства. Визначається це рішення багатьма факторами, до яких, насамперед, відносяться поділ функції володіння й управління бізнесом; розміри й структурна розгалуженість підприємства; рівень ризиків, властиві діяльності підприємства.

У тих випадках, коли власники бізнесу є менеджерами підприємства й самі повністю контролюють всі аспекти бізнесу, в наявності функції внутрішнього аудиту може не бути потреби.

Підрозділ внутрішнього аудиту

Міжнародний Інститут внутрішніх аудиторів дає таке визначення внутрішнього аудиту: внутрішнім аудитом є діяльність з надання незалежних та об'єктивних гарантій та консультацій, спрямованих на вдосконалення діяльності компанії. Внутрішній аудит допомагає компанії досягти поставлених цілей, використовуючи систематизовані та послідовні підходи до оцінки та підвищення ефективності процесів управління ризиками, контролю та корпоративного управління.

Виникає питання, навіщо акціонерам підприємства потрібні внутрішній аудит й об'єктивні гарантії, якщо, по-перше, менеджмент сам (або через спеціальні контрольні підрозділи) контролює всі процеси й здатний звітувати перед акціонерами з зазначених питань, а по-друге, існує зовнішній аудит. Однак, як показує практика, внутрішній аудит об'єктивно необхідний.

Дійсно, потребу в наявності функції внутрішнього аудиту визначають, насамперед, власники підприємства, а також регулюючі органи (для фінансово-кредитних організацій і для професійних учасників фондового ринку). У тих випадках, коли власники самі повністю контролюють всі аспекти бізнесу, в наявності функції внутрішнього аудиту, так само як і в спеціально виділеній функції внутрішнього контролю, може й не бути потреби. Внутрішній аудит – це свого роду додаткове, незалежне джерело інформації для акціонерів про положення справ на підприємстві, і як усякий ресурс він має свою вартість, тому на невеликих підприємствах, керованих власниками, внутрішній аудит відсутній. Однак, чим більше підприємство, чим складніша його організація, чим більше в ньому територіально відособлених підрозділів, тим більше необхідною буде функція незалежної та об'єктивної оцінки стану контролю на підприємстві, що і покликаний виконувати внутрішній аудит в інтересах акціонерів.

Об'єктивність внутрішнього аудиту забезпечується насамперед ступенем його незалежності в структурі управління підприємства, що у значній мірі визначається підпорядкованістю функції. Найкращою є ситуація, коли керівник СВА функціонально підкоряється комітету з аудиту колегіального органу управління, а адміністративно – виконавчому директору. Існує ризик того, що, не будучи незалежним, внутрішній аудитор не зможе висловлювати об'єктивні судження через можливість несприятливих персональних наслідків, незважаючи на те, що об'єктивність – це персональна якість аудиторів. При виборі найбільш оптимального варіанта підпорядкування СВА колегіаль-

ний орган управління затверджує внутрішній документ (положення про службу внутрішнього аудиту), що регулює діяльність СВА на підприємстві. Дане положення повинно визначати мету й завдання служби, її підзвітність, компетенцію й повноваження, а також вимоги до професійної кваліфікації співробітників служби.

До основних завдань СВА відносяться:

- проведення внутрішніх аудиторських перевірок та інформування вищого колегіального органу управління і виконавчого керівництва про виявлені істотні ризики й проблеми контролю;
- сприяння виконавчому керівництву й контрольним підрозділам підприємства/співробітникам у розробці планів заходів щодо вдосконалення системи контролю й системи управління ризиками;
- координування діяльності із зовнішнім аудитором з метою скорочення загальних витрат на аудит;
- виконання інших завдань й участь в інших проектах за запитами керівництва.

Таким чином, внутрішній аудит є оцінкою надійності й ефективності існуючої системи внутрішнього контролю, а внутрішні аудитори – люди, покликані неупереджено й професійно провести таку оцінку. Іншими словами, *внутрішній аудит є функція незалежної оцінки всіх аспектів діяльності підприємства, здійснювана зсередини підприємства й спрямована на створення у його власників впевненості в тому, що існуюча система контролю надійна та ефективна.*

Важливо зазначити, що саме керівництво підприємства, а не внутрішні аудитори, відповідальне за створення й підтримку надійної та ефективної системи внутрішнього контролю.

Основна мета внутрішнього аудиту – допомогти менеджменту ефективно виконувати покладені на нього обов'язки, надати власникам підприємства достатню впевненість у тому, що їх активи використовуються найбільш ефективним чином для досягнення цілей і завдань, що стоять перед підприємством в цілому і його окремих підрозділах.

Внутрішній аудит можна визначити як закріплену у внутрішніх стандартах підприємства діяльність по контролю за різними аспектами функціонування підприємства, що здійснюють представники незалежного контрольного органу, наділені спеціальними функціями в межах допомоги органам управління підприємством (загальним зборам акціонерів, наглядовій раді, раді директорів, виконавчому органу).

Процес внутрішнього контролю, що історично служив як механізм для мінімізації випадків шахрайства, розкрадань або помилок,

набув більш широкий характер, охопивши всі різноманітні ризики, пов'язані з діяльністю підприємств. У цей час визнано, що ефективний процес внутрішнього контролю відіграє найважливішу роль у здатності підприємства виконувати поставлені цілі й зберігати фінансову життєздатність.

А тому внутрішній аудит переростає з функції, спочатку орієнтованої на перевірку фінансово-бухгалтерської звітності й мінімізацію податків, у функцію, що охоплює всі аспекти діяльності підприємства.

Цілями здійснення внутрішнього аудиту є оцінка ефективності діючої на підприємстві системи управління та контролю, яка створює умови для (рис. 1.4):



Рис. 1.4. Цілі здійснення внутрішнього аудиту

З огляду на сучасні умови діяльності, змінюються роль і методи здійснення внутрішнього аудиту:

- зміщуються акценти в діяльності внутрішніх аудиторів, які все більшу увагу звертають на надання керівництву інформації про проблеми в здійсненні функцій об'єкта

- аудиту й забезпеченні їм досягнення цілей діяльності;
- необхідність оперативного виявлення й реагування на проблемні ситуації вимагає мобільності й інформативності внутрішнього аудиту, адекватного масштабам і ризикованості діяльності;
- назріла необхідність переходу внутрішнього аудиту до клієнторієнтованих відносин з керівництвом й об'єктами аудиту, що повинно приносити очевидну користь як підприємству в цілому (забезпечення керівництва надійною інформацією незалежною службою внутрішнього аудиту про діяльність підприємства), так і її складовим частинам (надання керівництву об'єкта аудиту допомоги у вирішенні проблем діяльності об'єкта аудиту, що виходять за рамки повноважень керівництва об'єкта аудиту), і, отже, згладжувати історично сформований конфлікт інтересів осіб, що перевіряють, і тих, яких перевіряють;
- потрібне підвищення інформативності вищого менеджменту й керівників середньої ланки керування про зміст внутрішнього аудиту, його відособлене положення в системі управління підприємством в цілому з погляду як керівництва підприємства, так і зовнішніх аудиторів, органів нагляду й фінансового контролю;
- необхідність прийняття керівництвом підприємства на себе відповідальності за організацію формування й удосконалювання ефективної системи внутрішнього контролю й відповідальності керівників структурних підрозділів підприємства за створення й удосконалювання елементів внутрішнього контролю в сфері його відповідальності, що забезпечить усунення головної причини неефективності внутрішнього контролю – нерегламентованість здійснення функції контролю в діяльності органів і служб управління, посадових осіб, нерациональний розподіл обов'язків, повноважень і відповідальності;
- необхідно використати можливості підвищення кадрового потенціалу підприємства для розвитку внутрішнього контролю й внутрішнього аудиту, що опираються на сучасні програмно-технічні засоби, що дають можливість поступово звужувати сферу застосування методів контактного аудиту й розширювати можливості для застосування дистанційного аудиту.

Одним з найважливіших аспектів діяльності внутрішнього аудиту є визначення й аналіз можливих зовнішніх і внутрішніх ризиків при розробці й впровадженні нових проєктів, а також вироблення рекомендацій, що дають можливість знизити рівень ризику або мінімізувати можливі втрати. Внутрішні аудитори залучаються для оцінки систем контролю в рамках існуючих і знову впроваджуваних інформаційних систем.

Внутрішній аудит повинен довести співробітникам підприємства свою необхідність і корисність як послуга, якою вони поки не завжди готові користуватися, оскільки відношення до внутрішніх аудиторів на підприємствах неоднозначне. Багато чого залежить від внутрішньої культури підприємства й готовності менеджерів до співробітництва з ними. Нажаль, персонал не завжди усвідомлює, що аудитор контролює не виконавців, а робочий процес, виявляючи недоліки існуючих процесів, правил і процедур і тим самим допомагаючи підприємству досягати кращих результатів.

Основний метод внутрішнього аудиту – проведення якісного аудиту, вироблення ефективних і здійснених рекомендацій і подальший контроль їхнього виконання. Аудит не може вважатися завершеним доти, поки не будуть впроваджені аудиторські рекомендації й усунуті виявлені відхилення (краще йти по «гарячих слідах»), тобто знову й знову після аудиту повертатися до нього й відслідковувати прогрес у впровадженні аудиторських рекомендацій, виявляючи можливі перешкоди й пропонуючи нові рішення).

Завдання, які виконують внутрішні аудитори

Основна діяльність внутрішнього аудиту складається з виконання різноманітних аудиторських завдань. Відповідно до Словника термінів:

Аудиторське завдання – діяльність внутрішнього аудиту з виконання конкретного доручення або завдання з проведення перевірок, таких, як:

- внутрішня аудиторська перевірка,
- розслідування фактів шахрайства,
- моніторинг самооцінки системи контролю,
- проведення консультацій.

Завдання може передбачати виконання декількох задач, спрямованих на досягнення цілого ряду взаємозалежних цілей.

Виходячи з визначення внутрішнього аудиту, яке дає Міжнародний Інститут внутрішніх аудиторів можна сказати, що внутрішній аудит виконує два типи основних завдань:

- 1) завдання з надання гарантій (або завдання з надання впевненості),
- 2) завдання з надання консультацій з різних питань.

Надання впевненості (гарантій) – це об’єктивний аналіз наявних аудиторських доказів з метою подання незалежної оцінки систем управління ризиками, контролю або корпоративного управління на підприємстві. Як приклад можна привести завдання з фінансового аудиту, аудиту ефективності, аудиту на відповідність вимогам, аудиту безпеки систем і всебічний аналіз господарської діяльності.

Консультаційні послуги – це діяльність з надання порад, рекомендацій тощо, характер та зміст яких погоджуються з замовником аудиторського завдання, націлена на надання допомоги та вдосконалення процесів управління ризиками, контролю та корпоративного управління, що виключає можливість прийняття внутрішніми аудиторами управлінських рішень. Як приклад можна привести надання порад і рекомендацій щодо функціонування окремих бізнес-процесів, координацію, підтримку та навчання персоналу. Розбіжності між наданням гарантій і консультуванням наведено в таблиці 1.10.

Таблиця 1.10

Розбіжності між наданням впевненості і консультуванням

	Надання впевненості	Консультування
<i>Відносини</i>	Замовник – аудитор – об’єкт (суб’єкт), що перевіряється	Клієнт (особа, яка отримує консультації) – аудитор
<i>Замовник</i>	Вище керівництво, вище виконавче керівництво	Клієнт
<i>Мета завдання</i>	Оцінка надійності та ефективності систем управління ризиками, внутрішнього контролю, корпоративного управління	Сприяння підвищенню ефективності діяльності, оцінка нових систем і процедур з погляду можливих ризиків
<i>Характер і обсяг роботи</i>	Визначає аудитор	Визначає клієнт
<i>Підсумковий документ</i>	Аудиторська думка у формі формального звіту	Рекомендації у вигляді звіту або іншому вигляді за згодою клієнта
<i>Наступний моніторинг</i>	Обов’язковий контроль за виконанням рекомендацій	Контроль за виконанням рекомендацій необов’язковий (необхідність визначається клієнтом)

Існують різні думки із приводу того, що для внутрішнього аудитора є основним напрямком діяльності. Одні фахівці вважають, що основна цінність внутрішнього аудиту полягає саме в наданні об'єктивної впевненості і тому консультації повинні забирати мінімальний час у графіку роботи аудиторів. Є думка, що у випадку, коли аудитор багато консультиє з різних питань, втрачається об'єктивність, тому що аудитор повинен буде в свій час проводити оцінку тих напрямків, з роботи яких надавав консультації.

Інші фахівці дотримуються думки, що внутрішній аудит може бути найбільш корисним для підприємства саме як консультант на етапі змін та/або впровадження систем/процедур. Обґрунтовується думка тим, що для підприємства потенційно вигідною є консультативна участь внутрішніх аудиторів, яка знижує наступні можливі ризики, підвищує об'єктивність результатів роботи внутрішніх аудиторів при проведенні завдань з надання гарантій.

Для власників підприємств діяльність внутрішнього аудиту з виконання аудиторських завдань є більш важливою. З точки зору керівництва окремих підрозділів, більш важливою є діяльність надання консультацій з питань підвищення якості бізнес-процесів, за які дане керівництво несе відповідальність. Вища ланка керівників зацікавлена в тому, щоб внутрішній аудит допомагав керівникам підрозділів виконувати їх функції, та допомагав вищому керівництву контролювати їх діяльність.

На початковому етапі СВА, як правило, займається перевіркою правильності складання фінансової (бухгалтерської) звітності, а також виконує контрольно-ревізійні функції. Замовником звичайно є лінійне (операційне) керівництво господарюючого суб'єкта, наприклад фінансовий директор.

На наступному етапі СВА поряд із завданнями першого етапу займається оцінкою СВК у рамках господарюючого суб'єкта. У цьому випадку замовником СВА може стати вище виконавче керівництво господарюючого суб'єкта.

На вищій стадії СВА може брати участь в удосконаленні процесів управління ризиками, контролю та корпоративного управління. Основними замовниками при цьому виступають рада директорів (комітет з аудиту при наглядовій раді) і вище виконавче керівництво господарюючого суб'єкта.

У рамках виконання контрольних функцій та гарантійних завдань СВА проводить наступні основні види аудиту (табл. 1.11).

Класифікація видів внутрішнього аудиту

Вид аудиту	Зміст
1	2
<i>Фінансовий аудит</i>	Аудит роботи бухгалтерії та здійснення контрольних процедур правильності складання фінансової (бухгалтерської) звітності. Спрямований на підвищення ефективності обліково-контрольної системи та, відповідно, на забезпечення достовірності фінансової звітності
<i>Операційний аудит</i>	Аудит бізнес-процесів (операційної діяльності) господарюючого суб'єкта, наприклад, процесів постачання, виробництва та збуту. Спрямований на підвищення ефективності діяльності підприємства, зростання його конкурентоздатності
<i>Аудит на відповідність (комплаєнс-аудит)</i>	Перевірка дотримання господарюючим суб'єктом вимог нормативної правової бази, у тому числі внутрішньої (політики, процедур, регламентів, стандартів, технічних умов і т.д.)
<i>Аудит на відповідність доцільності</i>	Включає процедури аудиторського контролю діяльності посадових осіб (суб'єктів управління) на предмет доцільності (раціональності, розумності, обґрунтованості, корисності) її продуктів (ухвалених управлінських рішень)
<i>Аудит інформаційних технологій</i>	Перевірка безпеки (захищеності) інформаційних систем господарюючого суб'єкта, їхньої раціональності та ефективності використання
<i>Аудит в області охорони навколишнього середовища</i>	Передбачає перевірку виконання господарюючим суб'єктом нормативів із захисту навколишнього середовища від шкідливих впливів, вимог щодо збереження відходів та інших
<i>Функціональний аудит систем управління</i>	Необхідний для оцінки продуктивності й ефективності в будь-якому функціональному розрізі. До нього, наприклад, відносяться аудиторські перевірки яких-небудь операцій, проведених підрозділом (посадовою особою) відповідно до його функцій. При функціональному внутрішньому аудиті якість виконання різних функцій (наприклад, функцій планування й здійснення страхових послуг) оцінюється в їхньому взаємозв'язку й взаємодії

Продовження табл. 1.11

1	2
<i>Організаційно-технологічний аудит систем управління</i>	Являє собою проведений органом внутрішнього аудита контроль різноманітних ланок управління на предмет їх організаційної й (або) технологічної доцільності (раціональності).
<i>Аудит видів діяльності</i>	Припускає об'єктивний розгляд і всебічний аналіз певних видів діяльності, областей бізнесу або бізнес-проектів з метою виявлення можливостей поліпшення господарської діяльності

Підводячи підсумки, відзначимо, що внутрішні аудитори виконують основну мету – допомагають керівництву підприємства досягти визначених цілей, розширити можливості підприємства, удосконалити його операційні процеси та знизити ризики у ході виконання аудиторських завдань з надання впевненості та консультативних послуг.

Правильно організована служба внутрішнього аудиту на підприємстві допоможе виконувати основні завдання системи внутрішнього контролю, а саме: отримання обґрунтованої впевненості щодо досягнення компанією цілей стосовно достовірності фінансової звітності, ефективності операцій та діяльності, дотримання законів та нормативних актів, що застосовуються, та збереження активів.

Однак треба пам'ятати, що внутрішній аудит не є панацеєю для вирішення усіх проблем підприємства. Наприклад, внутрішній аудит не в змозі ідентифікувати усі випадки помилок та зловживань, але може мінімізувати вірогідність їх виникнення та підвищити можливість їх виявлення завдяки аудиту систем та процедур. Також, треба пам'ятати, що внутрішній аудит не може займатись розробкою різних процедур для підрозділів підприємства, тому що це негативно впливає на незалежність внутрішнього аудитора, але аудитор може аналізувати процедури розроблені самими підрозділами, та надавати рекомендації щодо їх удосконалення для підвищення ефективності системи внутрішнього контролю підприємства.

1.3. Внутрішній аудит, контроль та ревізія. Відмінності

Внутрішній аудит необхідний *не тільки власникам, але й менеджменту підприємства*. Завдання менеджерів – управляти бізнесом, досягаючи поставлених цілей найбільш ефективним чином. Успішність виконання цього завдання залежить значною мірою від двох факторів:

- 1) чи володіє менеджер інформацією, необхідною для прийняття правильних управлінських рішень;
- 2) чи існує ефективна система контролю виконання ухвалених рішень.

Але виникає питання: чи потрібне власникам і менеджменту підприємства саме внутрішній аудит або більше корисними є функції, які на українських підприємствах традиційно виконують служби внутрішнього контролю (СВК) і контрольно-ревізійні управління (КРУ)? (Помітимо, що в сучасній практиці підприємств західних країн найбільше поширення одержали служби внутрішнього аудиту; СВК зустрічаються значно рідше, і зовсім не поширені аналоги КРУ.)

Внутрішній контроль та внутрішній аудит

Аналізуючи різні точки зору відносно поняття, змісту й призначення внутрішнього аудиту, насамперед, слід зазначити, що у нормативних документах регулюючих органів та в науковій літературі допускається плутанина в розумінні сутності й призначення внутрішнього контролю й внутрішнього аудиту на підставі того, що вони вважаються різновидами контролю.

Для розуміння розмежування компетенції внутрішнього контролю й внутрішнього аудиту на підприємстві логічно, на наш погляд, почати з порівняння змісту понять «внутрішній контроль» й «внутрішній аудит», які часто застосовуються в літературі й господарській практиці як синоніми. Загальним для цих понять є те, що обидва вони являють собою похідні від «контролю» як функції управління, а також те, що і в першому, і в другому випадку функція контролю реалізується усередині підприємства. Перераховані властивості визначають подібність між розглянутими поняттями, але не їхню тотожність. Оскільки «внутрішній контроль» й «внутрішній аудит» – похідні від функції контро-

лю й функціонують вони усередині, а не поза підприємством, якісних розходжень між ними немає, однак, кожен з них виконує свої функції контролю, займаючи своє положення в ієрархії підприємства.

Як показує аналіз досвіду використання термінів «внутрішній контроль» й «внутрішній аудит» у господарській практиці, відмінності між цими явищами обумовлені їхнім місцем і функціями в структурі організації системи внутрішнього контролю. Так склалося, що питання внутрішнього управління вирішує саме підприємство, законодавчо вони не регламентуються. Тому централізоване нормативне регулювання внутрішнього контролю й внутрішнього аудиту відсутнє і кожне підприємство вправі самостійно визначати склад і цілі суб'єктів системи внутрішнього контролю. Виключенням із цього правила в українській господарській практиці є тільки діяльність банків, для яких питання внутрішнього контролю й внутрішнього аудиту регламентоване досить чітко.

Для ефективної роботи системи контролю на підприємстві необхідно розмежовувати компетенцію підрозділів, що входять у систему внутрішнього контролю, які безпосередньо здійснюють розробку, затвердження, застосування процедур контролю й оцінюючу систему внутрішнього контролю. У затверджених регламентах і положеннях для кожного контролюючого підрозділу організації (суб'єкта контролю) повинні бути визначені області повноважень, відповідальності, взаємодії з іншими контрольними підрозділами, перелік, періодичність і порядок здійснення процедур контролю.

Проаналізувавши український і міжнародний досвід впровадження й моніторингу систем внутрішнього контролю, можна запропонувати наступне розмежування компетенції суб'єктів внутрішнього контролю (див. табл. 1.12).

Колегіальні органи управління відповідальні за загальний стан бізнесу, у тому числі за контроль на підприємстві й затвердження політики контролю.

Керівництво й спеціальні підрозділи контролю відповідальні за розробку й затвердження контрольних процедур і здійснення щоденного моніторингу їхньої працездатності та ефективності. За побудову ефективної системи внутрішнього контролю на підприємстві повністю відповідальне його керівництво.

Служба внутрішнього аудиту (далі – СВА) відповідальна за оцінку ефективності системи внутрішнього контролю й управління ризиками, що побудована менеджментом підприємства, і інформування про результати акціонерів.

Розподіл компетенції суб'єктів внутрішнього контролю

Компетенція	Відповідальність за загальний стан контролю	Розробка процедур контролю	Затвердження політик/ процедур контролю	Здійснення контролю (щоденне)	Оцінка ефективності контролю
Суб'єкти внутрішнього контролю					
Колегіальний орган управління	Так		Так (політики)		
Керівництво підприємства й спеціальні підрозділи внутрішнього контролю		Так	Так (процедури)	Так	
Внутрішній аудит					Так

Різниця між структурно-функціональною формою внутрішнього контролю й службою внутрішнього аудиту показана в таблиці 1.13.

Система внутрішнього контролю

Оскільки контроль є однією з функцій управління, то організація та підтримка системи внутрішнього контролю – процес, який здійснюється менеджментом підприємства. Виконавчий директор підприємства відповідальний за створення ефективної системи внутрішнього контролю, створення середовища контролю на підприємстві й за своєчасне інформування наглядової ради про всі значні ризики, що виникають перед підприємством.

Процес організації й підтримки системи внутрішнього контролю може здійснюватися як самим керівництвом підприємства (у невеликих підприємствах), так і спеціально створеними для цих цілей підрозділами внутрішнього контролю. Створення спеціальних підрозділів системи внутрішнього контролю доцільно для координації побудови ефективної системи ризик-орієнтовного внутрішнього контролю на великих підприємствах, зі складною оргструктурою, де бізнес-процеси проходять через кілька функціональних підрозділів. На малих підприємствах з невеликим фінансовим і кадровим потенціалом, завдання з організації та підтримки системи внутрішнього контролю звичайно розподіляються між функціональними керівниками при координації

Таблиця 1.13

Різниця між структурно-функціональною формою внутрішнього контролю й службою внутрішнього аудиту

Ознаки відмінності	Структурно-функціональна форма внутрішнього контролю	Служба внутрішнього аудиту
1	2	3
<i>Суб'єкти контролю</i>	Здійснюється спеціалістами функціональних підрозділів, всіма працівниками підприємства	Здійснюється фахівцями служби внутрішнього аудиту
<i>Мета й завдання</i>	Здійснюється постійний контроль за: – збереженням всіх ресурсів підприємства; – дотриманням відповідності нормативно-правовим актам; – результативністю господарських операцій; – достовірністю фінансової звітності.	Здійснюється оцінка ефективності на підприємстві: – системи корпоративного управління; – системи управління ризиками; – системи внутрішнього контролю. Розробка рекомендацій з поліпшення систем та надання консультативних послуг.
<i>Правовий статус</i>	Діють у відповідності зі спеціальними внутрішніми нормативними документами та посадовими інструкціями працівників	Діє відповідно до законодавчих вимог та внутрішнього Положення про СВА
<i>Результати діяльності</i>	Перевірки проводяться за призначенням, та за їх результатами приймаються управлінські рішення на основі вказівок та розпоряджень керівництва	Робота СВА проводиться за планом, який затверджено керівництвом підприємства, результати діяльності документуються в Звітті, надаються рекомендації, але внутрішні аудиторі не приймають участь в їх впровадженні

Продовження табл. 1.13

1	2	3
<i>Рівень значимості розглянутих питань</i>	Приймають управлінські рішення, що стосуються окремих напрямків діяльності, які є об'єктом перевірки	Надають рекомендації з поліпшення системи управління як окремих напрямків діяльності, так і підприємства в цілому
<i>Відповідальність</i>	Перед безпосереднім керівництвом	Перед колегіальним органом управління
<i>Взаємозв'язок та взаємодія в системі управління</i>	Забезпечує взаємодію між співробітниками шляхом розподілу відповідальності з метою досягнення визначених завдань	Має вертикальну взаємодію з керівництвом підприємства та вищим колегіальним органом управління, та горизонтальну взаємодію зі спеціалістами інших підрозділів підприємства
<i>Технологія виконання</i>	Використовує методи та процедури адміністративного, бухгалтерського та економічного контролю	Використовує спеціальні процедури та методи, які визначаються в стандартах внутрішнього та зовнішнього аудиту

цього процесу генеральним директором, який, як правило, є й власником малого підприємства.

Спеціально створювана на підприємстві СВК підпорядковується як адміністративно, так і функціонально виконавчому директору підприємства. Умови трудової угоди з керівником СВК, а також рішення про заохочення й покарання працівників даного підрозділу, структури й бюджету СВК, як і будь-якого іншого функціонального підрозділу підприємства, затверджуються виконавчим директором. Відповідно до встановленого на підприємстві порядку мета й завдання СВК, підзвітність служби, її компетенція й повноваження, а також вимоги до професійної кваліфікації співробітників служби затверджуються виконавчим директором у положенні про службу внутрішнього контролю.

До основних завдань СВК відносяться:

- документування ключових існуючих і нових бізнес-процесів, оцінка ризиків і впровадження процедур внутрішнього контролю;
- розробка пропозицій з оптимізації бізнес-процесів і документообігу, рекомендації зі зниження ризиків і негативних ефектів їхнього впливу;
- моніторинг ефективності існуючих процедур внутрішнього контролю на періодичній основі;
- взаємодія з підрозділами підприємства з питань розробки та поліпшення системи внутрішнього контролю.

Внутрішній аудит і ревізія

На етапі становлення професії аудитора цей вид діяльності отожднювався з ревізією. Надалі з поділом аудиту на зовнішній і внутрішній ревізію й зовнішній аудит стали розділяти, але найчастіше зустрічається точка зору на внутрішній аудит як на своєрідну ревізію, тільки з більш широкими функціями. Такій думці протистоїть твердження, що внутрішній аудит – це те ж саме, що й зовнішній, тільки здійснений власними фахівцями підприємства. Виникає питання, чи варто вводити нову категорію «внутрішній аудит», коли є перевірені засоби – ревізія.

Ревізія (від латинського *revisio* – перегляд) як форма контролю має глибокі історичні коріння. *Ревізія*- це форма контролю у вигляді системи обов'язкових контрольних дій по документальній і фактичній перевірці законності й обґрунтованості зроблених господарських і фінансо-

вих операцій, правильності їхнього відображення в бухгалтерському обліку й звітності, а також законності й доцільності дій посадових осіб, на яких відповідно до законодавства України й регламентуючих документів покладена відповідальність за їхнє здійснення.

Мета й завдання ревізії докладно досліджувалися при плановій економіці, коли ревізія була основною загальнодержавною формою контролю.

Для ревізії характерні наступні риси:

1. При перевірці об'єктів використовуються різні, але обов'язково документально обґрунтовані джерела інформації.
2. Перевірка здійснюється послідовно.
3. Застосовуються різні методичні прийоми й контрольні-ревізійні процедури.
4. Висновкам, що стосуються збитку, втрат, недостач цінностей, винних осіб, властива конкретність.
5. Висновки обґрунтовуються системою підтверджуючих фактів.

Основна мета ревізії полягає в забезпеченні збереження майна, ефективності використання ресурсів підприємства, а також у виявленні резервів у цій області.

При плановій економіці саме ревізія була основним інструментом фінансового й господарського контролю. У той період планувалися й матеріально-технічне постачання, і обсяги виробництва, і збут готової продукції. Від керівника було потрібно чесне й дбайливе ведення справ. Цим характеризуються й основні цілі контролю: перевірка ощадливості, раціональності у використанні ресурсів, схоронності коштів і вишукування резервів по їх більш ефективному використанню, відсутності зловживань у роботі керівників.

З розвитком ринкових відносин і відмовою від централізованого планування ревізія як форма контролю в приватних підприємствах втратила своє значення, але залишається діючою формою для сфери розподілу – у бюджетних організаціях і на комунальних підприємствах (зовнішній контроль), у некомерційних організаціях (внутрішній контроль). Внутрішній зміст і спрямованість ревізій не змінюються від того, чи використовується вона у внутрішньому або зовнішньому контролі, точно так само як і ревізія не стає внутрішнім аудитом від того, що контрольні дії, характерні для ревізії, стали називатися внутрішнім аудитом.

Існує думка, що ревізія пов'язана з ретроспективною формою контролю, у той час як внутрішній аудит орієнтований на перспективу.

На нашу думку, це не зовсім так. При характеристиці ревізії основний акцент нерідко робиться на забезпеченні збереження й раціональності використання ресурсів підприємства. При цьому залишається за рамками аналізу така складова ревізії, як запобігання виявлених фактів і негативних явищ у майбутньому, виявлення резервів у підвищенні використання ресурсів. Тим часом вважається нормою за результатами ревізії підготувати не тільки звіт (акт), але й наказ, у якому вказуються порушення, винні особи й заходи, необхідні для запобігання подібних порушень у майбутньому.

Це не суперечить логіці контролю, оскільки будь-яка контрольна дія служить для вироблення нового управлінського рішення, спрямованого на вдосконалення механізму керування. Ревізія не була б діючою формою контролю, якби не існувало механізму зворотного зв'язку, що забезпечує вдосконалення тієї ланки керування, що дала збій. Тому, на наш погляд, опираючись на ретроспективу, ревізія також діє для перспективи.

Відзначимо, що аналіз літератури з проблем внутрішнього аудиту дозволяє констатувати відсутність єдиної усталеної концепції внутрішнього аудиту. Автори монографій при характеристиці функцій і завдань внутрішнього аудиту або запозичають їх зі змісту ревізії, або допускають занадто загальні характеристики, що не визначають, які конкретні дії виконує внутрішній аудит.

Безумовно, внутрішній аудит є особливою формою контролю, найбільш універсальною і глибинною в порівнянні з іншими. Поряд з функціями, які властиві ревізії, рахунковим і тематичним перевіркам, для нього характерні функції, пов'язані з контролем за управлінням ризиками, оцінкою ефективності систем керування й внутрішнього контролю. По суті, остання функція унікальна, оскільки припускає оцінку ефективності самоконтролю.

Традиційно на українських підприємствах функціонують контрольні-ревізійні служби, які звичайно займаються двома видами перевірок.

Перший з них – *позапланова перевірка, що нерідко проводиться за замовленням керівництва*. Її результати потрібні для того, щоб одержати незаперечні документальні підтвердження випадків порушення тих або інших, співробітникові встановлених приписань або порядків. Це необхідно, як правило, для того щоб згодом звільнити такого працівника.

Другий вид перевірок – *це планові, які здійснюються з метою контролю за виконанням внутрішнього регламенту у вигляді внутрішніх*

інструкцій, розпоряджень, наказів і т.п. Неважко догадатися, що такі перевірки повинні проводити й внутрішні аудитори.

Разом з тим є істотні відмінності внутрішнього аудиту від контрольно-ревізійної перевірки.

Так, розробляючи план своєї роботи або на рік, або ж на кілька років уперед, внутрішні аудитори повинні визначити, де перебувають основні області ризику підприємства або підрозділу, що перевіряється. Зрозумівши це, дані фахівці повинні розподілити наявне в їхньому розпорядженні час таким чином, щоб насамперед до перевірки попали ті об'єкти, які мають основні зони ризику. Працівники контрольно-ревізійної служби, розробляючи план перевірок, звичайно не враховують ризики діяльності підприємства.

Друга кардинальна відмінність внутрішнього аудиту від контрольно-ревізійної роботи – у співвідношенні методів перевірки. Контрольно-ревізійні служби працювали в основному з фінансовими звітами й бухгалтерськими регістрами, приділяли багато уваги первинним документам. Але ревізори ніколи (за дуже рідкісним винятком) не займалися вивченням виробничих процесів, не будували органограмм, не проводили інтерв'ю із працівниками й керівниками підрозділів, що перевіряють, з одним завданням: досконально вникнути в суть того, що відбувається на об'єкті перевірки.

Це твердження підтверджується даними, наведеними в таблиці 1.14.

Як показує аналіз таблиці служба внутрішнього аудиту й ревізія мають загальні характеристики – вони доповнюють один одного, але в той же час істотно розрізняються.

Таким чином зараз на багатьох підприємствах контролем дотримання нормативної правової бази підприємствами, виявленням недочетів, пошуком і реалізацією резервів підвищення ефективності діяльності займаються й внутрішні ревізори, що діють у складі контрольно-ревізійних служб. Контрольно-ревізійна служба призначена, в основному, для наступного внутрішнього контролю збереження товарно-матеріальних цінностей, виконання рішень і розпоряджень керівництва господарюючого суб'єкта, а також розслідування шахрайств. Вона, як правило, не займається попереднім і поточним внутрішнім контролем.

При цьому необхідно підкреслити, що, незважаючи на істотні відмінності напрямків діяльності внутрішніх аудиторів від роботи внутрішніх контролерів-ревізорів по виконуваних функціональних обов'язках внутрішній аудит не скасовує, а доповнює ревізію. Тому

Таблиця 1.14

Порівняльна характеристика особливостей інститутів внутрішнього аудиту та контрольно-ревізійної служби

Ознаки відмінності	Контрольно-ревізійна служба	Служба внутрішнього аудиту
1	2	3
<i>Ціль здійснення діяльності</i>	Оцінка переважно минулої діяльності, виконання планових показників	Оцінка в загальному аспекті фінансово-господарської діяльності, ефективності та результативності, розробка рекомендацій щодо поліпшення функціонування основних систем управління підприємством
<i>Методи та прийоми які застосовуються при перевірці</i>	Документальні та комплексні ревізії, вибіркові перевірки схоронності активів та достовірності звітності	Застосування ризико- та системно-орієнтованого аудиту, що вивчає не тільки своє підприємство зсередини, але й навколишнє економічне та юридичне середовище
<i>Основні функції перевіряючих осіб</i>	Контрольна, інформаційна, мобілізуюча	Контрольна, інформаційна, мобілізуюча, контрольно-аналітична, консультативна
<i>Головні напрямки перевірок</i>	Контрольні дії та процедури, які пов'язані з забезпеченням збереження активів, документальної та фактичної перевірки законності та доцільності фінансово-господарських операцій	До наведених процедур ревізії додаються оцінка ефективності основних систем управління підприємством: управління ризиками, корпоративне управління, контроль

Продовження табл. 1.14

1	2	3
<i>Підхід до організації контрольної діяльності</i>	Жорстка централізація та відповідність дій встановленим вимогам щодо проведення ревізій	Розробка стратегії проведення кожного аудиторського завдання, планування завдань, відповідність професійним стандартам, постійний контроль якості
<i>Аналітичні процедури</i>	Переважно використовуються для проведення аналізу фінансово-господарської діяльності, розрахунку відхилень	Також використовуються для наступного аналізу діяльності, крім цього в якості процедури для проведення тестування засобів контролю та процедур оцінки ризиків
<i>Оцінка управлінської діяльності</i>	Перевірка законності та правильності дій посадових осіб при здійсненні операцій	Крім перевірки законності дій посадових осіб, здійснюється оцінка якості управління з розробкою рекомендації щодо його поліпшення
<i>Звітність та відповідальність</i>	Перед керівництвом підприємства	Перед вищим колегіальним органом управління
<i>Незалежність</i>	Визначається службовими відношеннями з керівництвом та системою оплати праці	Визначається організаційним статусом та системою оплати праці
<i>Ступінь надійності інформації та результатів перевірок</i>	Визначається багатьма факторами, у тому числі незалежністю, об'єктивністю, компетентністю, особливими якостями, наявністю стандартів діяльності і кодексу етики (внутрішніх аудиторів)	Визначається незалежністю, об'єктивністю, компетентністю, наявністю стандартів діяльності і кодексу етики (внутрішніх аудиторів)
<i>Точність інформації</i>	Максимальна точність, виявлення винних осіб та визначення розміру збитків.	Оцінки базуються на розумній достатності, з урахуванням принципу «виграш-вигід», виявлення винних осіб здійснюється за рішенням органів управління

при побудові або вдосконалюванні діяльності систем внутрішнього контролю варто враховувати можливості взаємодії між цими досить близькими формами контролю, тому що наявність у господарюючого суб'єкта СВА й контрольно-ревізійної служби може бути досить ефективним при правильній координації їх дій.

Зовнішній і внутрішній аудит

Слід також зазначити, що рішення про необхідність внутрішнього аудиту не повинне визначатися наявністю в компанії зовнішнього аудитора, оскільки зовнішній і внутрішній аудит виконують різні функції.

По-перше, зовнішній аудит традиційно займається підтвердженням достовірності фінансової звітності підприємства й фокусується на операціях і подіях, здатних спричинити матеріальний вплив на фінансову звітність підприємства. Внутрішній аудит спрямований, насамперед, на оцінку існуючих систем контролю й управління ризиками підприємства й фокусується на операціях і подіях, що перешкоджають ефективному досягненню підприємством поставлених цілей.

По-друге, зовнішній аудит відповідає головним чином інтересам зовнішніх зацікавлених сторін – потенційних інвесторів, кредиторів та ін., у той час як внутрішній аудит служить інтересам наглядової ради (комітету з аудиту) і менеджменту підприємства.

По-третє, зовнішній аудит у рамках надання аудиторських послуг не дає оцінку економічної обґрунтованості управлінських рішень й ефективності діяльності підрозділів підприємства, що звичайно є одним із завдань аудиту внутрішнього.

Ефективний внутрішній аудит може знизити витрати підприємства на зовнішній аудит: якщо зовнішній аудитор буде мати можливість покладатися на результати роботи внутрішнього аудиту, це, не скасовуючи необхідності зовнішнього аудиту для підприємства, скоротить обсяг аудиторських процедур, які виконуються зовнішнім аудитором.

В таблиці 1.15 надана порівняльна інформація функцій зовнішнього та внутрішнього аудиту.

Таким чином відмінності внутрішнього та зовнішнього аудиту, перш за все, у правовій, організаційній формах здійснення аудиту. У межах внутрішнього аудиту здійснюється не лише контроль збереження активів, збільшення доходів, захист майнових інтересів власника, але й контроль за політикою та якістю менеджменту.

Таблиця 1.15

Зіставлення функцій внутрішнього й зовнішнього аудиту

Фактори	Внутрішній аудит	Зовнішній аудит
<i>Постановка завдань</i>	Визначається керівництвом виходячи з потреб керування як підрозділами підприємства, так і підприємством у цілому	Визначається договором між незалежними сторонами: підприємством й аудиторською фірмою
<i>Об'єкт</i>	Рішення окремих функціональних завдань управління, розробка й перевірка інформаційних систем підприємства	Системи обліку й звітності підприємства
<i>Ціль</i>	Визначається вищим керівництвом підприємства	Визначається стандартами з аудиту: оцінка достовірності фінансової звітності й підтвердження дотримання чинного законодавства
<i>Методичні прийоми</i>	Вибираються самостійно або визначаються стандартами внутрішнього аудиту	Визначаються загальноприйнятими аудиторськими стандартами
<i>Вид діяльності</i>	Виконавча	Підприємницька
<i>Організація роботи</i>	Виконання аудиторських завдань відповідно до професійних стандартів та власних розроблених методик	Визначається аудитором самостійно, виходячи із загальноприйнятих норм і правил аудиторської перевірки
<i>Взаємини</i>	Підпорядкованість адміністративно керівництву підприємства, функціонально вищому колегальному органу, неповна незалежність від керівництва	Рівноправне партнерство, повна незалежність
<i>Суб'єкти</i>	Співробітники окремого підрозділу підприємства, штатні працівники підприємства	Незалежні експерти, що мають відповідний сертифікат і право займатися цим видом підприємництва
<i>Кваліфікація</i>	На розсуд керівництва підприємства	Регламентується державою
<i>Оплата</i>	Нарахування заробітної плати за штатним розкладом	Оплата наданих послуг за договором
<i>Відповідальність</i>	Перед керівництвом за виконання обов'язків	Перед клієнтами й перед третіми особами, встановлена законодавчими й нормативними актами
<i>Звітність</i>	Перед керівництвом	Підсумкова частина аудиторського висновку може бути опублікована, аналітична частина передається клієнтові

Внутрішній контроль і аудит як система

2.1. Міжнародні вимоги щодо створення системи внутрішнього контролю та служби внутрішнього аудиту

Сучасний етап історії уніфікації вимог до системи внутрішнього контролю підприємств почався в 1985 році в США. За участю та на кошти п'яти професійних саморегульованих організацій: АІСРА (American Institute of Certified Public Accountants), Американської Асоціації обліку та звітності (American Accounting Association), FEI (Financial Executives Institute), Інституту внутрішніх аудиторів (Institute of Internal Auditors, ІА) та Інституту фахівців управлінського обліку (Institute of Management Accountants), було створено національну комісію з боротьби з недостовірною фінансовою звітністю. За йменням першого голови, Джеймса С. Тредуея (James C. Treadway), комісія нині є відомою, як Комісія Тредуея.

Випущений комісією в 1987 році звіт, крім інших рекомендацій, містив заклик до названих організацій-спонсорів Комісії Тредуея, об'єднати зусилля для досягнення домовленості щодо загальних основних понять внутрішнього контролю. Грунтуючись на цій пропозиції, робоча група під заступництвом Комітету спонсорських організацій Комісії Тредуея (Committee of Sponsoring Organizations

of the Treadway Commission, COSO) провела аналіз існуючої на той момент літератури з внутрішнього контролю. Результатом роботи став документ, представлений громадськості у 1992 році під назвою «Інтегрована концепція внутрішнього контролю» (Internal Control – Integrated Framework). Коротко документ прийнято називати за найменуванням комітету-організатора: концепцією COSO, моделлю COSO, або просто COSO.

Заснований Лондонською Фондовою Біржею, комітет під головуванням Адріана Кедбері (Adrian Cadbury) у своїх рекомендаціях щодо розробки кодексу корпоративного управління, виданих у 1992 році, прийняв визначення контролю, ідентичні визначенням COSO. З 1995 року вищі органи управління всіх підприємств, акції яких офіційно значилися у лістингу фондового ринку Великобританії, були зобов'язані щорічно перевіряти та аналізувати ефективність внутрішнього фінансового контролю і повідомляти про результати перевірки в спеціальному щорічному звіті директорату.

У 1998 році Лондонською Фондовою Біржею було видано Об'єднаний Кодекс Корпоративного Управління (Combined Code), що поєднав у собі принципи, викладені комісією Кедбері та норми щодо ролі та відповідальності керівництва компаній, видані в 1995 році Комітетом Грінбері. До Об'єданого Кодексу було включено вимогу про перевірку та підготовку звіту не тільки щодо фінансового контролю, а за всіма трьома типами контролю, перерахованими COSO. Документи з корпоративного управління, що діють у Великобританії, не додали нічого суттєвого до понятійного апарата внутрішнього контролю, проте факт визнання рекомендацій обов'язковими для значної кількості компаній, акції яких торгуються на фондовому ринку цієї країни, зіграв значну роль для усвідомлення їх важливості.

У 1995 році Рада по критеріях контролю (COCO) Канадського Інституту Дипломованих Бухгалтерів опублікувала посібник з контролю. У повній відповідності до принципів COSO, у керівництві детально розроблено двадцять критеріїв ефективного контролю, розбитих на чотири категорії: Призначення, Зобов'язання, Можливості, Спостереження та Навчання. Керівництво закликала органи управління компаній обґрунтовувати оцінку ефективності контролю за кожним з 20 критеріїв. В СОСО також знайшла відображення думка про те, що помилки в розпізнаванні та використанні можливостей мають розглядатися як особливий вид ризику, що повинен спеціально оцінюватися.

В тому ж 1995 році було здійснено першу спробу створення офіційного нормативного документа з управління ризиками: Стандартів Австралії та Нової Зеландії з Управління Ризиками (ANZ Risk Management Standard). В основу концепції було покладено відомі принципи оцінки ризику в таких областях як безпека мореплавання, містобудування, ядерна безпека тощо. Переглянуті та оновлені стандарти AS/NZS 4360 знов видано у квітні 1999 року.

«Цілі контролю за інформаційними та пов'язаними з ними технологіями» (Cobi, Control Objectives for Information and Related Technology), уперше опубліковано в 1996 році. Це була спроба на міжнародному рівні встановити стандарти безпеки та контролю в сфері інформаційних технологій. Документ використав інтегровану модель контролю за інформаційними технологіями для підтримки бізнес-процесів, запропоновану Асоціацією Аудиту та Контролю Інформаційних Систем (Information Systems Audit and Control Association, ISACA). Останню редакцію цього документа було опубліковано в липні 2000 року.

Одним з найбільш послідовних у застосуванні моделі COSO інститутів є Базельський комітет з банківському нагляду, – визнаний творець в області банківського регулювання. В 1998 році він випустив два документи, присвячені оцінці ефективності внутрішнього контролю в банках: «Основи оцінки системи внутрішнього контролю» та «Система внутрішнього контролю в банках: основи організації». Базельський комітет для всіх органів нагляду запропонував набір принципів, згідно до яких має будуватися оцінка адекватності систем внутрішнього контролю банку за всіма балансовими та позабалансовими інструментами. Три основні цілі, досягнення яких повинна прагнути кредитна організація, створюючи ефективну систему внутрішнього контролю, збігалися з основними цілями внутрішнього контролю в моделі COSO.

Комітет представив тринадцять принципів, дотримання яких є необхідним для досягнення ефективного внутрішнього контролю. Принципи згруповано в п'ятьох категоріях: чотири збігаються із запропонованими COSO, і одна – специфічна, характерна для сформованої у світі стандартної дворівневої банківської системи: «Оцінка стану системи внутрішнього контролю органами банківського нагляду».

У липні 2000 року та серпні 2001 року відповідно видано рекомендації «Внутрішній аудит у кредитних організаціях і відносини регулювальних органів з внутрішніми та зовнішніми аудиторами»

та «Внутрішній аудит у банках і взаємини регулювальних органів та аудиторів». Подальший розвиток концепція ризик-орієнтованого внутрішнього контролю одержала в документах Базельського комітету, присвячених управлінню операційним ризиком. У цих документах знайшли відображення багато нових ідей, викладених у останній розробці COSO: «Концепція управління ризиками підприємства» (Enterprise Risk Management Framework).

Enterprise Risk Management Framework є подальшим розвитком моделі COSO, і, значною мірою, – відповіддю професійного співтовариства на ускладнення світової економічної обстановки, зростання погрози тероризму та голосні банкрутства міжнародних компаній, викликані некоректністю їх фінансової звітності. Enterprise Risk Management Framework після етапу публічного обговорення було видано в остаточному вигляді на початку 2004 року.

Документ COBIT (1996 р.) – це порядок, що забезпечує хазяїна бізнес-процесів інструментом для розумного та ефективного виконання обов'язків з контролю інформаційних систем. Це глобально схвалений документ, що системно описує цілі контролю, організовані у зони та процеси, пов'язані з вимогами до бізнес-інформації.

Документ SAC (1991 р., зі змінами 1994 р.) пропонує внутрішнім аудиторам підтримку у питаннях контролю та аудиту інформаційних систем і технологій. Це – детальне керівництво, що описує вплив аспектів інформаційних технологій на систему засобів внутрішнього контролю та їх взаємодію.

Документи SAS 55 (1986) і SAS 78 (1995) дають вказівку зовнішнім аудиторам щодо впливу внутрішнього контролю на планування та проведення аудиту фінансової звітності організації, адаптують до них п'ять компонент внутрішнього контролю документа COSO, обговорюють вплив внутрішнього контролю підприємства на планування та проведення аудиту фінансової звітності, звертаються до взаємозв'язку між засобами внутрішнього контролю та ризик-контролем.

Документи COBIT, SAC, COSO, SAS 55/78 містять багато загальних концепцій внутрішнього контролю: новіші є побудованими на концепціях, розроблених у більш ранні періоди. Документи відрізняються адресністю (спрямованістю до певної цільової групи), поставленою метою, рівнем деталізації. Для переважної більшості користувачів кожний з документів є корисним. Проте:

- 1) COBIT звернено до трьох цільових груп: керівництва, користувачів та аудиторів інформаційних систем;

- 2) SAC в основному розраховано на внутрішніх аудиторів;
- 3) COSO – призначений для менеджерів та посадовців наглядових рад;
- 4) SAS 55/78 – призначений для зовнішніх аудиторів.

Документ COBIT розроблено винятково на засобах контролю інформаційних технологій, що підтримують бізнес-завдання. SAC розроблено для інформаційних технологій, COSO представляє широкий погляд на підприємство, а SAS 55/78 фокусується на аудиті фінансової звітності.

SAC та COSO – самодостатні документи. SAS 55/78 є частиною зведення стандартів. Ці чотири документи доповнюють і підтримують один одного. SAC, COSO та SAS 55/78 корисні для основних цільових груп користувачів інших документів: для юристів, акціонерів та інших осіб, зацікавлених у розумінні та удосконалюванні внутрішнього контролю. Документи розроблялися на потребу різних цільових груп та різними органами, тому між ними є певні розбіжності та невідповідності. Однак кожен документ сфокусовано на внутрішньому контролі, кожен являє собою інструмент для цільової групи, додержуючись інтересів: внутрішніх аудиторів, менеджменту, зовнішніх аудиторів. Порівняння концепцій внутрішнього контролю, викладених у цих документах, становить практичний інтерес для членів всіх цільових груп.

Порівняння документів демонструє області перетину та часткове ґрунтування на попередніх документах. COBIT поєднує матеріали першоджерел COSO та SAC. Визначення контролю береться з COSO, а визначення цілей контролю – з SAC. SAC включає концепції внутрішнього контролю, розроблені в SAS 55, COSO користується концепції внутрішнього контролю обох документів SAS 55 та SAC, а SAS 78 вносить зміни в SAS 55, відображуючи внесок COSO у концепцію внутрішнього контролю.

У таблиці 2.1. наведено скорочені характеристики чотирьох документів (SAS 55/78 об'єднано у один) з порівнянням концепції внутрішнього контролю, представленої у кожному з них.

У світовій практиці внутрішній контроль у сучасному його розумінні починався з аудиторських комітетів при радах директорів (audit committee of the board of directors). Комітети склалися, в основному, з позаштатних співробітників і незалежних зовнішніх аудиторів. Перші такі комітети з'явилися в Канаді на основі Акту про банки від 1980 р. з метою попередньої, – до її затвердження адміністрацією, перевірки достовірності фінансової звітності банків. Крім того, ко-

Таблиця 2.1

Порівняння концепцій контролю

Об'єкт порівняння	COBIT	SAC	COSO	SAS 55/78
Основна цільова група	Менеджмент, користувачі, аудитори інформаційних систем	Внутрішні аудитори	Менеджмент	Зовнішні аудитори
Внутрішній контроль представляється як	Сукупність процесів з нормами, процедурами, прийомами та організаційними структурами включено	Сукупність процесів, підсистем і людей	Процес	Процес
Організаційні цілі внутрішнього контролю	Ефективність і результативність операцій, конфіденційність, цілісність і досяжність інформації, надійна фінансова звітність, дотримання законів і правил	Ефективність і результативність операцій, надійна фінансова звітність, дотримання законів і правил	Ефективність і результативність операцій, надійна фінансова звітність, дотримання законів і правил	Надійна фінансова звітність, ефективність і результативність операцій, дотримання законів і правил
Компоненти або зони	Зони: – планування та організації; – придбання та впровадження; – доставка та підтримка; – моніторинг	Компоненти: – середовище контролю; – системи: ручні та автоматичні; – процедури контролю	Компоненти: – середовище контролю, – ризик-менеджмент, – заходи зі здійснення контролю, – інформація та комунікація, – моніторинг	Компоненти: – середовище контролю, – оцінка ризику, – заходи зі здійснення контролю, – інформація та комунікація, – моніторинг
Фокус	Інформаційні технології	Інформаційні технології	Вся організація	Фінансова звітність
Оцінка ефективності внутрішнього контролю	За період часу	За період часу	На визначений термін	За період часу
Відповідальність за систему внутрішнього контролю	Керівництво	Керівництво	Керівництво	Керівництво
Обсяг тексту	187 сторінок у 4 документах	1193 сторінки у 12 модулях	353 сторінки у 4 томах	63 сторінки у 2 документах

мітети з аудиту перевіряли дієвість системи внутрішньобанківського контролю, проводили аналіз доцільності інвестицій та інших операцій, які можуть істотно вплинути на фінансове становище банку. Пізніше такі комітети були утворені у Великобританії та США.

Вимоги до системи внутрішнього контролю останніми роками стають більш суворими. Так, у 2002 році у США було прийнято закон Сарбейнса-Окслі – наймасштабніший в Америці, після Закону про фондові біржі 1934 року, законодавчий акт про цінні папери. Дія цього закону поширюється не тільки на американські компанії, але й на всі компанії, цінні папери яких зареєстровано в Комісії США по цінних паперах і біржах (SEC). Законом уведено ряд нових вимог до публічних компаній відносно розширеного обсягу інформації, що розкривається у фінансовій звітності, визначено персональну відповідальність (аж до карної) генерального та фінансового директорів за достовірність фінансової звітності компанії. Тепер комітети з аудиту компаній, зареєстрованих в SEC, відповідають за механізми внутрішнього контролю та управління ризиками, а також за призначення зовнішнього аудитора та контроль за його діяльністю.

Положення закону Сарбейнса-Окслі відносно аудиторських компаній поширилися не тільки на аудиторів США, але й на міжнародні та національні аудиторські компанії: будь-яка аудиторська компанія підпадає під чинність закону, якщо дає аудиторський висновок компанії, зареєстрованій в SEC. Крім аудиторського висновку з фінансової звітності, аудитор публічної компанії зобов'язаний представляти висновок щодо системи внутрішнього контролю компанії, яку перевіряє.

Закон про реформу фінансової звітності відкритих акціонерних компаній і захисту інвесторів, що вийшов в 2002 році, або частіше називаний Закон Сарбейнса-Окслі (SOX), був уведений у дію у відповідь на ряд серйозних скандалів, що мали відношення до шахрайства в сфері фінансової звітності й неспроможності аудита. Основними цілями прийняття Закону Сарбейнса-Окслі є:

- Підвищення якості й прозорості фінансової звітності, а також незалежного аудита й бухгалтерських послуг для публічних компаній;
- Вдосконалення процесу розробки стандартів практики звітності;
- Посилення незалежності підприємств, що займаються аудитом публічних компаній;

- Підвищення корпоративної відповідальності й корисності розкриття фінансової корпоративної інформації;
- Забезпечення гарантії об'єктивності й незалежності аналітиків з цінних паперів.

Даний закон був названий «самим значним» правовим актом у сфері цінних паперів після 1940 року. Багато яких положень закону мають відношення до зовнішнього аудиту; разом з тим, у ньому є ряд положень, які відносяться до питань внутрішнього контролю. Зокрема, до комітету з аудиту в складі ради директорів. До основних відносяться наступні положення:

1. **Комітети з аудиту несуть пряму відповідальність за призначення** (за умови затвердження призначення акціонером), виплату винагороди й контроль за роботою **zareєстрованої незалежної аудиторської фірми**. Такий контроль включає дозвіл всіх розбіжностей між керівництвом й аудитором відносно фінансової звітності.

2. Комітети з аудиту наділяються повноваженнями й **фінансовими можливостями** для наймання незалежних консультантів і радників, якщо вважають це необхідним.

3. **Аудитори зобов'язані звітувати прямо комітету з аудиту.**

4. Члени комітету з аудиту повинні мати незалежний статус (будь-які виключення можливі тільки з дозволу Комісії з бірж і цінних паперів США – SEC).

5. Якщо комітет з аудиту не має у своєму складі експерта по фінансових питаннях, цей факт підлягає розкриттю.

6. Комітети з аудиту зобов'язані в **письмовій формі прийняти процедури**, що регулюють одержання й розгляд скарг із питань бухгалтерського обліку, внутрішнього контролю й аудиту, включаючи процедури, що гарантують конфіденційність заявника.

7. Вважається протизаконним, якщо будь-яка посадова особа, будь-який директор корпорації або будь-яка особа, що діє відповідно до їхніх розпоряджень, допускає втручання, входить у змову, маніпулює або вводить в оману шахрайським або шляхом обману будь-якого бухгалтера (аудитора), зайнятого виконанням аудиторського завдання, з метою істотного перекручування аудиторської звітності.

8. Заява менеджменту компанії про те, що вони відповідають за створення й підтримку на належному рівні системи внутрішнього контролю в компанії, повинне бути частиною річного звіту компанії, що направляє в SEC (Комісію з цінних паперів США). У даній заяві повинна втримуватися оцінка ефективності системи внутрішнього

контролю, виконана топ-менеджерами (вищим керівництвом) компанії. Аудитор компанії повинен підготувати звіт і підтвердити оцінку, дану керівниками компанії про ефективність системи її внутрішнього контролю. Відтепер ця оцінка вважається обов'язковою відповідальністю аудитора і є невід'ємною частиною аудиторського звіту.

9. Компанія зобов'язана розкривати інформацію про те, чи затверджений Кодекс етики для старших посадових осіб компанії в області фінансів, і якщо ні, пояснювати чому. У Кодекс етики повинні бути включені три загальних принципи: (1) чесне й етичне поведіння; (2) повне, безстороннє, точне, своєчасне й зрозуміле розкриття інформації в документах, що направляють в SEC (Комісію з цінних паперів США), і (3) дотримання правил і державних нормативних документів, що мають відношення до сфери діяльності компанії.

Закон установлює широкий набір карних мір покарання для порушників. Вони включають різні тюремні строки за знищення або підміну документів, запитуваних у ході офіційного федерального розслідування, а також за свідому участь у шахрайстві, пов'язаному із цінними паперами; штрафи в розмірі до 5 млн. дол. і різні тюремні строки для посадових осіб корпорацій, які добровільно й свідомо за-свідчують фінансові звіти, що містять неправдиві відомості або дані; визначення додаткових строків покарання для осіб, викритих у змові й співучасті у злочині, шахрайстві з використанням пошти або телефону, а також у порушенні федеральних законів про умови виплати винагороди й пільг найманим робітникам.

Узагальнюючи наведену вище інформацію, здійснимо поєднання системи управління ризиками, системи внутрішнього контролю та служби внутрішнього аудиту. Комітетом спонсорських організацій Комісії Тредуея США (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO) було розглянуто питання управління ризиками та внутрішнім контролем підприємств. Запропонована Комітетом модель контролю та управління ризиками складається з декількох взаємозалежних компонентів (табл. 2.2).

Відповідно до короткого викладу Моделі COSO, у розділі «Функції й обов'язки» роль внутрішніх аудиторів визначено так: «...аудитори грають одну з провідних ролей у справі оцінки ефективності управління ризиками та у розробці рекомендацій з їхньої оптимізації». При визначенні обсягу внутрішнього аудиту автори посилаються на Міжнародні стандарти внутрішнього аудиту.

Таблиця 2.2

Модель системи внутрішнього контролю у відповідності до COSO

Компонент моделі	Складові		Відповідальні особи
	Елемент	Зміст	
1	2	3	4
<i>Внутрішнє середовище</i>	Філософія та стиль управління	Комплекс переконань та установок підприємства	Керівництво підприємства, наглядова рада, весь персонал підприємства
	Ризик-апетит	Ступінь припустимого ризику	
	Наглядова рада або рада директорів	Критична оцінка і перевірка діяльності керівництва	
	Чесність, етичні цінності, компетентія співробітників	Етичні стандарти й стандарти поведінки	
	Делегування повноважень і відповідальності	Межі, у яких дозволяється ініціатива працівників	
	Стандарти в області керування кадрами	Прийом на роботу, просування, навчання, оцінка співробітників	
<i>Постановка цілей</i>	Стратегічні (загальні)	Сенс існування підприємства	Керівництво підприємства, наглядова рада
	Тактичні (за видами діяльності)	Ефективність і продуктивність діяльності компанії	
	Підготовка звітності	Забезпечення достовірності	
	Дотримання законодавства	Дотримання діючих нормативних актів	
<i>Визначення подій</i>	Події, вплив яких буде негативним	Ризики, які необхідно оцінити	Керівництво підприємства (вибирає методи визначення подій)
	Події, вплив яких буде позитивним	Можливості, які необхідно врахувати в процесі формування стратегії	
<i>Оцінка ризиків</i>	Імовірність виникнення	Можливість того, що подія відбудеться	Керівництво підприємства (вибирає джерела інформації,
	Ступінь впливу	Наслідки того, що подія відбудеться	

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4
<i>Реагування на ризик</i>	Відхилення від ризику Скорочення ризику Перерозподіл ризику Прийняття ризику	Припинення діяльності, що веде до ризику Дії зі зменшення вірогідності настання або впливу ризику Перенос ризику Відсутність дій, що приводять до зниження ризику	методи оцінки (ризику) Керівництво підприємства
<i>Засоби контролю</i>	Процедури контролю: – керування інформаційними технологіями; – керування безпекою; – визначення інформаційно-технологічної інфраструктури; – придбання, розробка й технічне обслуговування програмного забезпечення	Дії, здійснені безпосередньо або з використанням технічних засобів, що забезпечують реагування на ризику з боку керівництва	Керівництво підприємства
<i>Інформація та комунікації</i>	Внутрішні та зовнішні інформаційні системи Комунікації	Інформація із внутрішніх і зовнішніх джерел для використання в прийнятті рішень з реагування на зміну умов діяльності Засоби комунікації: положення про політику, меморандуми, електронні повідомлення, дошка оголошень, інтернет-трансляції, відеоповідомлення	Керівництво підприємства, наглядова рада, весь персонал підприємства
<i>Моніторинг</i>	Поточний моніторинг	Постійне спостереження за діяльністю підприємства з метою визначення дії засобів контролю в часі	Керівництво підприємства, внутрішні аудитори, керівники операційних підрозділів

2.2. Стандартизація та професійні етичні засади внутрішнього аудиту

Внутрішній аудит може проводитися в різних обставинах, залежно від характеру традицій в області культури й права; на підприємствах, що розрізняються своїм призначенням, розміром, складністю й структурою; як співробітниками самого підприємства, так і зовнішніми виконавцями. У той час як ці розходження можуть накладати свої особливості на практику внутрішнього аудиту в тій або іншій ситуації, дотримання Міжнародних професійних стандартів внутрішнього аудиту є істотною передумовою виконання внутрішніми аудиторами своїх обов'язків.

Організацією, що розробляє Міжнародні стандарти внутрішнього аудиту в рамках Концептуальної бази професійної практики, є Рада по стандартах внутрішнього аудиту Міжнародного інституту внутрішніх аудиторів. Концептуальна база професійної практики включає Визначення внутрішнього аудиту, Кодекс етики, Стандарти й інші керівництва. Посібники із застосування Стандартів містяться в Практичних рекомендаціях (Practice Advisories), які випускає Комітет із професійних питань Міжнародного інституту внутрішніх аудиторів.

Розробка й випуск Стандартів іде на постійній основі. Рада по стандартах внутрішнього аудиту проводить активні консультації й обговорення перед випуском Стандартів, що включає надання проєктів на громадський розгляд на міжнародному рівні. Всі проєкти документів розміщуються на інтернет-сайті Міжнародного інституту й направляються всім національним інститутам.

Професійна діяльність внутрішнього аудиту регулюється внутрішніми стандартами, які повинні відповідати основним вимогам міжнародних стандартів внутрішнього аудиту. Міжнародні стандарти внутрішнього аудиту покликані забезпечити єдине розуміння його результатів. Вони описують внутрішній аудит як процес, визначають основні вимоги до його підготовки, до проведення й формування завершальних документів, до системи підготовки й підвищення кваліфікації внутрішніх аудиторів. Міжнародні стандарти внутрішнього аудиту розроблені Інститутом внутрішніх аудиторів й являють собою набір критеріїв, якими варто керуватися внутрішнім аудиторам при виконанні своїх обов'язків. *Метою Стандартів є:*

- встановити основні принципи практики внутрішнього аудиту;
- забезпечити концептуальну базу для надання широкого спектра послуг внутрішнього аудиту, спрямованих на вдосконалення діяльності підприємства;
- створити основу для оцінки діяльності внутрішнього аудиту;
- сприяти вдосконаленню систем і процесів усередині підприємства.

Як інструменти впровадження міжнародних Стандартів внутрішнього аудиту розроблені *практичні рекомендації*. Вони не носять обов'язкового характеру, не враховують всіх можливих обставин, які можуть мати місце при виконанні аудиторського завдання, а власне кажучи є просто набором рекомендацій з різних аспектів, які варто брати до уваги або враховувати. Всі Стандарти діяльності внутрішніх аудиторів за класифікацією Інституту внутрішніх аудиторів поділяються на три групи (табл. 2.3):

1. стандарти якісних характеристик;
2. стандарти діяльності;
3. стандарти практичного застосування.

Стандарти якісних характеристик і стандарти діяльності мають для СВА основний характер. Вони розглядають характеристики сторін, що займаються внутрішнім аудитом, його сутність і критерії оцінки діяльності СВА; розробляються в єдиному варіанті. Вони дають, наприклад, поняття розумної гарантії при внутрішньому аудиті, визначають вимоги до взаємодії керівництва й фахівців об'єкта перевірки й внутрішніх аудиторів, компетенції штатного персоналу СВА, до методик підготовки й проведення перевірки.

Стандарти практичного застосування мають локальний характер. Вони регламентують порядок проведення окремих видів аудиторських робіт. Вони, наприклад, визначають вимоги до документування ходу й результатів внутрішнього аудиту, нагляд за його якістю, доступ до інформаційних ресурсів, поділ контрольних функцій, до структури й змісту заключного звіту, до організації наступного контролю над усуненням виявлених недоліків.

Незважаючи на те, що розбіжності різних країн можуть накладати особливості на практику внутрішнього аудиту в тих або інших умовах, дотримання Міжнародних стандартів професійної практики внутрішнього аудиту (далі – Стандарти) є найважливішою передумовою виконання підрозділом внутрішнього аудиту й внутрішніх аудиторів своїх обов'язків.

Таблиця 2.3

Структура Міжнародних Стандартів в внутрішнього аудиту

Вид стандартів	Напрямок стандартів	Компоненти стандартів
<i>Стандарти якісних характеристик</i>	Відносяться до якісних характеристик підприємств й осіб, що виконує послуги по внутрішньому аудиту.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Мета, повноваження й обов'язок внутрішнього аудиту 2. Незалежність й об'єктивність 3. Достатня кваліфікація та належний професіоналізм 4. Програми забезпечення й підвищення якості внутрішнього аудиту
<i>Стандарти діяльності</i>	Описують порядок організації діяльності служби внутрішнього аудиту та набір критеріїв, на підставі яких оцінюється ефективність аудиторської діяльності.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Управління внутрішнім аудитом 2. Сутність роботи внутрішнього аудитора 3. Планування аудиторського завдання 4. Виконання аудиторського завдання 5. Повідомлення інформації про результати виконання аудиторського завдання 6. Моніторинг використання результатів виконання аудиторського завдання 7. Вирішення питання про прийняття ризику керівниками підприємства
<i>Стандарти практичного застосування</i>	Розширюють стандарти якісних характеристик і стандарти діяльності відносно вимог, що відносяться до послуг з надання гарантій (А) або з консультування (С).	Включають усі компоненти попередніх стандартів, але стосовно конкретних типів аудиторських завдань (гарантійних або консультативних)

Якщо які-небудь нормативно-правові акти перешкоджають внутрішнім аудиторам дотримуватись окремих положень Стандартів, внутрішнім аудиторам варто дотримувати всіх інших положень Стандартів, розкриваючи відповідну інформацію про те, які стандарти не дотримувалися.

Якщо внутрішні аудитори використовують стандарти, випущені іншими авторитетними організаціями, вони можуть, якщо це застосовано, повідомляти про це у своїх звітах. Якщо існують розходження між вимогами Стандартів й інших стандартів, то внутрішній аудит повинен відповідати вимогам Стандартів, але може виконувати вимоги інших стандартів, якщо вони носять більш суворий характер.

Варто підкреслити, що міжнародні стандарти варто сприймати як загальні вказівки або як відправний пункт для розробки внутрішніх стандартів діяльності СВА, які визначають однакові вимоги до проведення аудиторських перевірок, оформлення результатів перевірок і консультаційних послуг, до порядку підготовки заключних документів, до підготовки, перепідготовки й підвищенню кваліфікації внутрішніх аудиторів у кожному господарюючому суб'єкті.

Етичні принципи внутрішнього аудиту

Етичні принципи внутрішніх аудиторів розроблені Інститутом внутрішніх аудиторів та представлені в Кодексі етики. Метою Кодексу є підтримка й поширення високих етичних стандартів професії внутрішнього аудитора. Зазначений документ дуже важливий для цієї професії, оскільки в її основу покладена громадська довіра до гарантій, які надають внутрішні аудитори, якості виконаних перевірок. Він поширюється на фізичних осіб, що здійснюють послуги внутрішнього аудиту, і представляє принципи діяльності внутрішнього аудиту й правила поведінки, що описують поведінку, яка очікується від внутрішніх аудиторів.

В своїй роботі внутрішні аудитори повинні розробити та дотримуватись Кодексу етики внутрішнього аудитора. Кодекс має містити у собі два основних компоненти:

- 1) принципи, що відносяться до професії й практики внутрішнього аудиту;
- 2) правила поведінки, які визначають норми поведінки внутрішніх аудиторів, допомагають їм інтерпретувати й застосовувати професійні принципи на практиці.

Варто пам'ятати, що, в тому випадку якщо деякий конкретний випадок не згадано у правилах поведінки, то даний факт не виключає того, що він може бути не прийнятний для внутрішнього аудитора в конкретних умовах.

До етичних принципів внутрішнього аудитора відносяться (рис. 2.1):

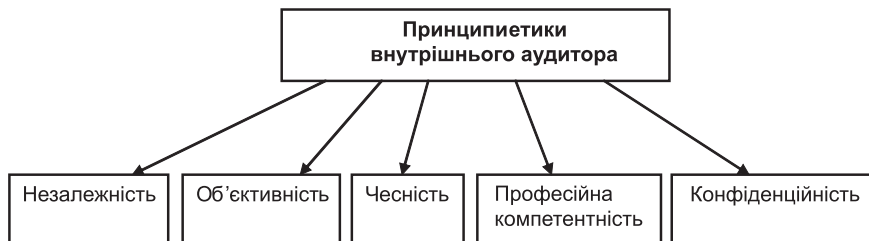


Рис. 2.1. Етичні принципи внутрішнього аудитора

Відповідно до Кодексу внутрішні аудитори зобов'язані дотримуватись наступних основних принципів та їх правил поведінки.

1. *Незалежність* є фундаментальним принципом, на якому базується професія внутрішнього аудитора. Під незалежністю розуміється організаційна незалежність від об'єкта перевірки, яка характеризується в значній мірі рівнем підпорядкованості СВА.

Незалежність допомагає внутрішнім аудиторам виконувати аудит неупереджено й виражати об'єктивні судження. Кожен внутрішній аудитор у своїх судженнях повинен бути незалежний як від своїх колег, включаючи керівника служби внутрішнього аудиту, так і від інших працівників підприємства, включаючи управлінський персонал. Необхідно відзначити, що внутрішні аудитори не повинні одержувати від працівників або клієнтів (партнерів по бізнесу) підприємства щонайменше коштовне (подарунки й т.п.), що може послабити ступінь їхньої незалежності.

2. *Об'єктивність* – це індивідуальна якість внутрішнього аудитора.

Об'єктивність полягає в тому, що внутрішній аудитор безсторонній у своїх висновках й оцінках. Він зобов'язаний проводити зважену оцінку всіх стосовних перевірки обставин, а у своїх судженнях не бути підданим впливу власних інтересів та інтересів третіх осіб.

Він не повинен брати участь у діяльності, що може вплинути на його об'єктивність, повинен викладати в матеріалах всі відомі йому істотні факти, відсутність яких може спотворити інформацію.

Принцип *об'єктивності* прямо впливає із принципу незалежності. Об'єктивність вимагає, щоб внутрішні аудитори виконували свою роботу незалежно, кваліфіковано й чесно. При складанні звітів про результати перевірок внутрішній аудитор повинен чітко відокремлювати факти від домислів. Внутрішній аудитор повинен відмовлятися від проведення перевірок у випадку перебування на керівних посадах підрозділу підприємства, що перевіряє, осіб, що знаходяться з ним у родинних відносинах. Внутрішній аудитор не повинен ставити самого себе або бути поставлений керуючими в ситуації, у яких він не зможе дати об'єктивний висновок.

3. *Чесність*. Чесність внутрішнього аудитора є фундаментом, на якому ґрунтується довіра до його думки. Тому аудитори:

- повинні бути чесні, сумлінні й відповідальні при виконанні роботи;
- повинні працювати в рамках діючих нормативно-правових актів;
- не повинні брати участь в акціях або діях, що дискредитують професію внутрішнього аудитора, СВА або господарюючого суб'єкта;
- повинні поважати юридично й етично виправдані цілі діяльності господарюючого суб'єкта й вносити вклад у їхнє досягнення.

Чесність внутрішніх аудиторів означає, що вони не повинні бути свідомо залучені в нелегальну або неналежну діяльність, брати участь у діях або діяльності, які можуть дискредитувати професію внутрішнього аудитора або ж їх підприємство, викликати конфлікт інтересів, завдавати шкоди (прямій або непрямій) підприємству або ж втрати від їхньої діяльності повинні бути об'єктивними. Служба внутрішнього аудиту повинна бути самостійною, незалежною і нейтральною стосовно рівнів управління, на яких приймаються рішення. Це дозволяє запобігти можливості її участі в боротьбі за розподіл влади на підприємстві.

4. *Конфіденційність*. Внутрішні аудитори поважно відносяться до конфіденційності отриманої інформації. Внутрішній аудитор не розголошує інформацію, отриману при проведенні перевірок або наданні консультативних послуг без відповідних на те повноважень.

Конфіденційність означає, що внутрішні аудитори повинні бути обережні в питаннях застосування інформації, набутої в процесі виконання своїх функцій. Вони не повинні використовувати конфіденційну інформацію ні у своїх особистих, ні в яких-небудь інших цілях. Крім

того, вони не повинні використовувати службові відносини у своїх особистих цілях. Тут слід зазначити, що, передаючи всі документи, пов'язані із проведенням перевірок, особі, уповноваженій приймати рішення, внутрішні аудитори не повинні зберігати поза спеціально відведеними місцями ні копій, ні чорнових записів, ні якої-небудь інформації на будь-яких носіях.

З метою забезпечення дотримання цього принципу керівник СВА повинен розробити правила зберігання й передачі робочої документації й завершальних документів за результатами професійної діяльності, контролювати їхнє виконання.

5. Професійна компетентність.

Оскільки внутрішні аудитори в професійній діяльності застосовують свої знання, навички й досвід, вони повинні:

- брати участь тільки в тих завданнях, для виконання яких мають достатні професійні знання, навички й досвід;
- надавати послуги тільки відповідно до Кодексу професійної етики внутрішнього аудитора;
- безупинно підвищувати свою професійну майстерність.

Відповідальність внутрішнього аудитора припускає готовність внутрішнього аудитора виконувати роботу лише в межах своїх можливостей і професійної компетенції, а також нести відповідальність не тільки за свої дії, але й у цілому за неадекватну діяльність підрозділу внутрішнього аудиту, навіть якщо його особиста провина відсутня. Внутрішні аудитори повинні намагатися постійно підвищувати свій професійний рівень, ефективність й якість своїх послуг.

Етичні принципи внутрішнього аудиту повинні бути доповнені правилами поведінки внутрішнього аудитора в конкретних ситуаціях. Ці правила повинні бути досить обґрунтовані й чітко описані, щоб виключити можливість їх двоякого тлумачення.

Сертифікація внутрішніх аудиторів

У світлі останніх тенденцій все більше внутрішніх аудиторів замислюються про необхідність підтверджувати свої знання одержанням кваліфікації міжнародного зразка.

Міжнародний інститут внутрішніх аудиторів (Institute of Internal Auditors, ІА) є міжнародною професійною асоціацією, покликаною розвивати професію внутрішнього аудитора й сприяти професійному розвитку внутрішніх аудиторів, включаючи проведення професійної сертифікації. Інститут поєднує більше 170 тис. чоловік в 165 країнах.

Міжнародний інститут внутрішніх аудиторів займає лідируючі позиції в області професійної сертифікації внутрішніх аудиторів. Інститут проводить сертифікацію з чотирьох кваліфікацій: «Сертифікований внутрішній аудитор» (Certified Internal Auditor, CIA), «Сертифікований аудитор фінансових послуг» (Certified Financial Services Auditor, CFSA), «Сертифікований аудитор урядових організацій» (Certified Government Auditing Professional, CGAP), «Сертифікований фахівець із самооцінки контролю» (Certified in Control Self-Assessment, CCSA).

Сертифікація внутрішніх аудиторів почалася з іспиту CIA, проведеного в США для 654 кандидатів у серпні 1974 р. За три десятиліття, що пройшли з моменту першого іспиту, звання CIA одержали більше 74 тис. чоловік.

Сертифікат CIA є єдиним загальноприйнятим міжнародним сертифікатом для внутрішніх аудиторів й одним з найбільш цінних професійних сертифікатів у світі (поряд з CPA, CMA, ACCA, CIMA). Кваліфікація CIA надається кандидатам, що успішно склали іспит і відповідають певним вимогам у галузі освіти й досвіду роботи. Для одержання кваліфікації необхідно:

- мати диплом про вищу освіту з будь-якої спеціальності;
- мати дворічний досвід роботи в області зовнішнього або внутрішнього аудиту;
- прийняти зобов'язання дотримуватись Кодексу етики;
- представити письмову рекомендацію від свого керівника/роботодавця або дипломованого внутрішнього аудитора (CIA).

При цьому один рік роботи в області аудиту можна замінити досвідом роботи в області фінансового обліку, фінансів або юриспруденції або наявністю ступеня магістра або вище. Іспит можна скласти й при відсутності необхідного досвіду роботи (наприклад, під час або відразу після закінчення навчання у вищому навчальному закладі), що може бути отриманий вже після успішного складання іспиту.

З 2008 року іспити приймаються тільки з використанням комп'ютерного тесту з вибором одного з 4 відповідей на кожне питання.

Іспит приймається на кожній з 14 мов: англійській, угорській, івриті, індонезійській, іспанській, італійській, китайській, німецькій, португальській, тайській, турецькій, французькій, чеській, японській.

З 2011 р. розпочато прийом іспиту CIA російською мовою, що передбачає переклад екзаменаційної бази й підготовчих матеріалів,

включення російської мови в перелік офіційних, а також взаємодію із центрами підготовки.

Основні принципи діяльності служби внутрішнього аудиту

Для організації ефективної та результативної роботи підрозділу внутрішнього аудиту бажано покладатися на наступні основні принципи (рис. 2.2.):



Рис. 2.2. Принципи діяльності служби внутрішнього аудиту

1. *Професійний скептицизм і самостійність мислення* є найважливішими якостями внутрішнього аудитора і полягають в тому, що внутрішній аудитор не приймає на віру різні твердження, а намагається знайти їм підтвердження, самостійно доходить до суті речей і знаходить відповіді на питання, при цьому прислухається до свого внутрішнього голосу.

2. *Професіоналізм* передбачає, що внутрішній аудитор має певний рівень підготовки, досвіду й кваліфікації, уміє розпізнати й оцінити відхилення, виконувати свої обов'язки відповідно до етичного кодексу. До цієї характеристики можливо віднести:

- а) *Компетентність внутрішнього аудитора*. Внутрішній аудитор повинен мати необхідні знання, володіти майстерністю

(умінням, досвідом) і дисципліною для належного виконання своїх функцій. Керівник підрозділу внутрішнього аудиту при узгодженні з керівництвом підприємства повинен установити критерії освіти й практичних навичок, необхідних для кожної посади, пов'язаної із внутрішнім аудитом. Внутрішній аудитор повинен вчасно розпізнати й досить точно оцінити відхилення (у тому числі потенційні проблеми), уміти успішно застосувати знання в кризових ситуаціях (зіткнення інтересів і т.п.) і прагнути вийти з них без залучення додаткової допомоги. Внутрішній аудитор повинен також дотримуватись професійної обережності, тобто уникати неправильних дій, помилок, недоглядів, неефективності, марнотратства й конфлікту інтересів.

- б) *Відповідність кодексу етики.* Індивідуальні рішення, судження, думки внутрішнього аудитора повинні відповідати етичному кодексу, тому що інакше його *професіоналізм, чесність і правдивість* можуть бути піддані сумніву.
- в) *Взаємини з користувачами аудиторських послуг.* Внутрішні аудитори повинні підтримувати нормальні ділові відносини як між собою, так і з персоналом, що перевіряється, керівництвом підприємства, а також із зовнішніми контролерами (зовнішніми й державними аудиторами). Варто використовувати ефективні засоби комунікації, вміти спілкуватися і в усній, і в письмовій формі на рівні, що дає можливість чітко виражати свої думки. Внутрішні аудитори повинні бути добре знайомі із прикладними галузями психології, такими, як мотивація персоналу, що перевіряється, біхевіоральні аспекти системи внутрішнього контролю (вплив контролю на поведінку індивідуумів) та ін.
- г) *Безперервне навчання.* З метою підтримки свого професіоналізму внутрішні аудитори повинні вести безперервну професійну підготовку, постійно підтримувати необхідний рівень знань шляхом проходження різних професійних семінарів, курсів, участі в конференціях, науково – практичній роботі, ознайомлення з новітньою літературою, навчання по домашніх програмах. Рівень знань аудитора підтверджується складанням відповідних кваліфікаційних іспитів.

3. *Організаційний статус відділу внутрішнього аудиту.* Орган внутрішнього аудиту не повинен бути підзвітний виконавчим орга-

нам управління. У противному випадку порушується об'єктивність внутрішнього аудитора при перевірці діяльності осіб, якщо він перебуває в їхньому підпорядкуванні. Організаційний статус повинен бути достатнім для гарантії широкого поля дії внутрішніх аудиторів, адекватного обговорення й ефективних дій за результатами й рекомендаціями аудиту.

4. *Об'єктивність, права й обов'язки внутрішнього аудитора.*

- внутрішній аудитор повинен бути незалежним від тих осіб, чію роботу він перевіряє, наприклад, результати перевірки, проведеної внутрішнім аудитором, повинні оцінюватися як менш об'єктивні, якщо оплата його праці якимось чином залежить від підсумків діяльності, що здійснюють об'єкти перевірки.
- внутрішній аудитор не повинен мати права вимагати виконання своїх рекомендацій (пропозицій), а також не повинен бути відповідальним за організацію їхнього впровадження й наслідки цього впровадження. Крім того, внутрішній аудитор не повинен брати участь у корегуванні виявлених ним відхилень і відповідати за виконання цього корегування. У противному випадку наступний контроль цих об'єктів втрачить свою об'єктивність, тому що аудиторіві необхідно буде перевіряти результати своєї ж праці або здійснення своїх же рекомендацій (пропозицій).
- зниження рівня об'єктивності неминуче, якщо внутрішні аудитори виконують аудит діяльності, у якій вони мають (або мали) функції не тільки аудиторського характеру. Тому при плануванні аудиту дана ситуація повинна бути обговорена з відповідним керівництвом, для того щоб фахівці, задіяні в підрозділі внутрішнього аудиту, не призначалися б на перевірку того об'єкта, у якому вони працюють або працювали.
- внутрішні аудитори повинні опиратися на підтримку органів управління підприємством, щоб мати можливість діяти поза полем зіткнень інтересів. Керівник підрозділу внутрішнього аудиту повинен мати прямий зв'язок з наглядовою радою для вирішення всіх необхідних питань. Для формування й надання органам управління контрольної інформації внутрішньому аудиторіві, у свою чергу, потрібна якісна інформація про реальний стан або дію об'єкта, що перевіряється (інформаційне забезпечення системи внутрішнього контролю). Ступінь

- вагомості даних повинна визначатися самим внутрішнім аудитором.
- внутрішній аудитор повинен мати формальне право доступу для контролю інформації незалежно від носія, стадії формування або проходження, у тому числі до проектів документів, чорновим і чистовим схемам, довідкам, розрахункам і т.п. Йому повинно надаватися також право безперешкодного входу в усі службові приміщення, каси, склади, комори, цехи, ділянки й т.п., призначені для зберігання цінностей, а також право їх опечатувати, вимагати проведення інвентаризацій.
 - внутрішній аудитор вправі вимагати від співробітників письмових та усних пояснень з будь-яких його питань, що цікавлять, які мають відношення до його безпосередньої роботи. Порядок дій внутрішнього аудитора при одержанні інформації від співробітників інших відділів повинен бути регламентований, для того щоб внутрішній аудитор не перешкодив і не заважав виконанню цими співробітниками своїх посадових обов'язків. Аналогічно внутрішній аудитор повинен працювати із зовнішніми джерелами.

Таким чином, правильно, у відповідності до основних принципів, організована служба внутрішнього аудиту на підприємстві допоможе виконувати основні завдання системи внутрішнього контролю, а саме отримання обґрунтованої впевненості щодо досягнення підприємством своїх цілей стосовно достовірності фінансової звітності, ефективності операцій та діяльності, дотримання застосованих законів та нормативних актів та збереження активів.

Останнім часом все більш й більш актуальною стає вимога про наявність в організації системи внутрішнього аудиту, що працює за міжнародними стандартами, як гарантії відповідності системи внутрішнього контролю підприємства міжнародним вимогам, зрозумілим для потенційного інвестора.

Внутрішній аудит у контексті міжнародної системи корпоративного управління є діяльність з надання незалежних й об'єктивних гарантій і консультацій, спрямованих на вдосконалювання діяльності підприємства. Внутрішній аудит орієнтований на те, щоб допомогти виконавчому керівництву підприємства в досягненні поставлених цілей, використовуючи систематизований і послідовний підхід до оцінки й підвищення ефективності процесів управління ризиками, контролю й корпоративного управління.

Створення ефективної системи внутрішнього аудиту на підприємстві надасть можливість:

- забезпечити ефективне функціонування, стійкість і максимальний (відповідно до встановлених цілей) розвиток підприємства в умовах багатопланової конкуренції;
- зберегти й ефективно використовувати ресурси й потенціал підприємства;
- вчасно виявити й мінімізувати комерційні, фінансові та інші ризики в управлінні підприємством;
- сформувати адекватну сучасним постійно мінливим умовам господарювання систему інформаційного забезпечення всіх рівнів управління, що дозволяє чуйно реагувати на зміни у внутрішньому і зовнішньому середовищі й адаптувати функціонування підприємства до них.

2.3. Державне регулювання внутрішнього контролю та аудиту в Україні

Проведення аналізу існуючих нормативних документів щодо внутрішнього аудиту в Україні дозволило визначити наступні етапи його становлення (рис. 2.3):

1 етап: 1998-2000 роки.

Становлення внутрішнього аудиту в банківській сфері України.

Народженням внутрішнього аудиту можливо вважати 20 березня 1998 року, коли Постановою Правління НБУ було затверджено «Положення про організацію внутрішнього аудиту в банках України» № 114.

Назване Положення є нормативним актом Національного банку України, що визначає систему аудиторської діяльності в банках та регламентує порядок створення і організацію роботи служб внутрішнього аудиту в комерційних банках України.

Внутрішній аудит, як система контролю за діяльністю комерційного банку, створюється в Україні з метою оцінки та вдосконалення системи внутрішнього контролю банків при мінімізації витрат на неї. Положення розроблене на підставі законів України «Про банки і банківську діяльність», «Про аудиторську діяльність» та нормативних актів Національного банку України.

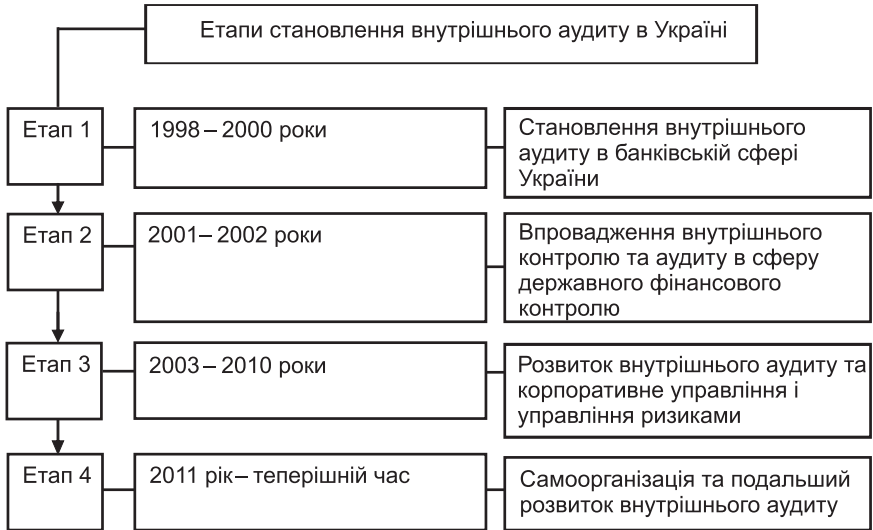


Рис. 2.3. Становлення внутрішнього аудиту в Україні

Відповідно до Положення № 114 внутрішній аудит банку – це незалежна експертна діяльність служби внутрішнього аудиту банку для перевірки й оцінки адекватності та ефективності системи внутрішнього контролю та якості виконання призначених обов’язків співробітниками банку.

Законом України «Про Національний банк України» від 20 травня 1999 року N 679-XIV, статтею 69, яка стосується внутрішнього аудиту, передбачено, що Національний банк контролює діяльність своїх структурних підрозділів шляхом проведення внутрішнього аудиту, який здійснюється ревізійним управлінням Національного банку, безпосередньо підпорядкованим Голові Національного банку.

Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 7 грудня 2000 року N 2121-III більш повно розглядає питання, пов’язані з організацією та діяльністю внутрішнього аудиту в банківській сфері.

Згідно з цим Законом банки створюють службу внутрішнього аудиту, яка є органом оперативного контролю спостережної ради банку. Служба внутрішнього аудиту виконує такі функції:

- 1) наглядає за поточною діяльністю банку;
- 2) контролює дотримання законів, нормативно-правових актів Національного банку України та рішень органів управління банку;

- 3) перевіряє результати поточної фінансової діяльності банку;
- 4) аналізує інформацію та відомості про діяльність банку, професійну діяльність його працівників, випадки перевищення повноважень посадовими особами банку;
- 5) надає спостережній раді висновки та пропозиції за результатами перевірок;
- 6) виконує інші функції, пов'язані з наглядом та контролем за діяльністю банку.

Служба внутрішнього аудиту підпорядковується спостережній раді банку та звітує перед нею, діє на підставі положення, затвердженого спостережною радою.

Постановою Правління Національного банку України № 358 від 20 липня 1999 року було затверджено Методичні вказівки щодо застосування стандартів внутрішнього аудиту в комерційних банках України. Методичні вказівки визначають застосування стандартів внутрішнього аудиту, якими необхідно керуватися службі внутрішнього аудиту комерційного банку при проведенні систематичних аудиторських перевірок. Стандарти внутрішнього аудиту в комерційних банках були впроваджені з метою регулювання роботи служби внутрішнього аудиту щодо виконання покладених на неї функціональних обов'язків.

Стандарти є обов'язковими для безумовного їх дотримання комерційними банками, розташованими на території України. Методичні вказівки включають наступні стандарти:

- Стандарт № 1 – «Керівництво службою внутрішнього аудиту»
- Стандарт № 2 – «Незалежність»
- Стандарт № 3 – «Професійна компетентність»
- Стандарт № 4 – «Обсяг робіт»
- Стандарт № 5 – «Планування та виконання аудиторської перевірки»
- Стандарт № 6 – «Складання аудиторського висновку»

Потрібно зазначити, що дані стандарти, які увійшли до складу Методичних рекомендацій, розроблено у відповідності до Міжнародних професійних стандартів внутрішнього аудиту Інституту внутрішніх аудиторів.

2 етап: 2001-2002 роки.

*Впровадження внутрішнього аудиту
в сферу державного фінансового контролю.*

9 серпня 2002 року Головним контрольно-ревізійним управлінням України було видано Наказ № 168 від «Про затвердження Стандартів

державного фінансового контролю за використанням бюджетних коштів, державного і комунального майна». Стандарти державного фінансового контролю за використанням бюджетних коштів, державного і комунального майна було розроблено у відповідності до ревізійних стандартів, прийнятих Міжнародною організацією вищих контрольних органів у сфері державних фінансів (*INTOSAI*), та міжнародних стандартів аудиту МСА.

Стандарти аудиту державних фінансів ІНТОСАІ спрямовані, насамперед, на уніфікацію діяльності органів державного фінансового контролю різних країн з метою підвищення ефективності міжнародного співробітництва в боротьбі з корупцією, фінансовим шахрайством, розкраданням державних коштів. При цьому стандарти ІНТОСАІ постійно удосконалюються. З виникненням нових реалій в системах державного фінансового контролю окремих країн, члени ІНТОСАІ визнали за необхідне оновлювати і переглядати ці стандарти з тим, щоб підтримувати їх актуальність, корисність та високу якість. У цілому, міжнародні стандарти носять рекомендаційний характер, і країни самостійно приймають рішення про їх використання.

Стандарти державного фінансового контролю за використанням бюджетних коштів, державного і комунального майна України мають наступний склад:

1. «Терміни, які вживаються в Стандартах державного фінансового контролю»
2. «Планування державного фінансового контролю»
3. «Організація та виконання контрольних заходів»
4. «Документування результатів та формування матеріалів контрольних заходів, порядок їх опрацювання і використання»
5. «Здійснення контрольних заходів в умовах електронного зберігання і обробки інформації, яка підлягає дослідженню»
6. «Оцінка стану внутрішнього фінансового контролю»
7. «Попередження правопорушень з боку суб'єктів державного фінансового контролю та їх посадових осіб»
8. «Оприлюднення результатів державного фінансового контролю»

У цьому ж періоді – липні 2002 року в Україні було відкрите відділення Міжнародного Інституту внутрішніх аудиторів.

3 етап: 2003-2010 роки.

Розвиток внутрішнього аудиту

та корпоративне управління і управління ризиками.

Даний етап починається 18 квітня 2003 року з прийняття Аудиторською Палатою України в якості національних «Міжнародних стандартів аудиту, надання впевненості та етики» (Міжнародної федерації бухгалтерів).

11 грудня 2003 року було затверджено Принципи корпоративного управління ДКЦПФР № 571, складені на основі кращих принципів корпоративного управління різних країн. У відповідності до цього документу контроль фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства має здійснюватися як через залучення незалежного зовнішнього аудитора (аудиторської фірми), так і через механізми внутрішнього контролю.

До органів (структурних підрозділів) суб'єкта економічної діяльності, які здійснюють внутрішній контроль, належать:

- наглядова рада (через посередництво аудиторського комітету ради),
- ревізійна комісія,
- служба внутрішнього аудиту.

Система внутрішнього контролю має забезпечувати здійснення стратегічного, оперативного та поточного контролю за фінансово-господарською діяльністю:

1) наглядова рада (через аудиторський комітет ради) забезпечує функціонування належної системи контролю, а також здійснення стратегічного контролю за фінансово-господарською діяльністю товариства. З метою ефективного виконання зазначених функцій, рада має бути повноважною щодо:

- a) перевірки достовірності річної та квартальної фінансової звітності до її оприлюднення та (або) подання такої звітності на розгляд загальних зборів акціонерів;
- b) виявлення недоліків системи контролю, розробки пропозицій та рекомендацій щодо її вдосконалення;
- c) призначення та звільнення внутрішніх аудиторів;
- d) затвердження зовнішнього аудитора (якщо це повноваження не віднесене до компетенції загальних зборів акціонерів), здійснення контролю за ефективністю, об'єктивністю та незалежністю зовнішнього аудитора, за фінансовими відносинами між товариством та аудитором;

- е) контролю за усуненням недоліків, виявлених під час проведення перевірок ревізійною комісією, службою внутрішнього аудиту та зовнішнім аудитором;
- 2) ревізійна комісія повинна здійснювати оперативний контроль за фінансово-господарською діяльністю товариства шляхом проведення планових та позапланових перевірок;
- 3) служба внутрішнього аудиту (внутрішній аудитор) повинна здійснювати поточний контроль за фінансово-господарською діяльністю товариства.

Служба внутрішнього аудиту (внутрішній аудитор) повинна відповідати за своєчасне виявлення та запобігання відхиленням, які перешкоджають законному та ефективному використанню майна та коштів товариства. Зокрема, до компетенції служби внутрішнього аудиту повинні належати повноваження щодо:

- контролю за організацією та функціонуванням системи бухгалтерського обліку;
- контролю за відповідністю даних бухгалтерського обліку фактичній наявності активів, їх належній збереженості;
- проведення експертиз щодо фінансової та операційної діяльності;
- підготовки оглядів діяльності товариства та розробки рекомендацій щодо підвищення його ефективності.

Постановою Правління НБУ затверджено «Методичні рекомендації інспектування банків: «Система оцінки ризиків» № 104 від 15 березня 2004 року та «Методичні рекомендації з організації і функціонування систем ризик-менеджменту в банках України» № 361 від 2 серпня 2004 року. З цих документів, що регулюють питання управління ризиками й завдання внутрішнього аудиту, впливає наступне:

- внутрішній аудит проводить оцінку ефективності системи управління ризиками підприємства;
- відповідальність за побудову та функціонування системи управління ризиками несе менеджмент підприємства;
- оцінка ризиків є складовою частиною аудиторських висновків.

Також у цей самий період Кабінет Міністрів України видав розпорядження від 24 травня 2005 року за N 158-р «Про схвалення Концепції розвитку державного внутрішнього фінансового контролю», згідно з яким було встановлено основні напрями розвитку внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту в сфері державних фінансів на наступні роки. Цей регламент визначає наступне:

1) державний внутрішній фінансовий контроль – це система здійснення внутрішнього контролю, проведення внутрішнього аудиту, інспектування, провадження діяльності з їх гармонізації з метою забезпечення якісного управління ресурсами держави на основі принципів законності, економічності, ефективності, результативності та прозорості;

2) базовим принципом державного внутрішнього фінансового контролю є чітке розмежування внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту. Внутрішній аудит повинен визначати, яким чином здійснюється внутрішній контроль, включаючи способи попереднього контролю;

3) внутрішній аудит – форма контролю, що забезпечує функціонально незалежну оцінку діяльності органів державного сектору та дає впевненість Кабінету Міністрів України, Мінфіну, іншим заінтересованим центральним органам виконавчої влади, керівництву органів державного сектору в тому, що система державного управління функціонує у спосіб, який максимально знижує ризик шахрайства, марнотратства, допущення помилок чи нерентабельності.

4) метою внутрішнього аудиту є надання рекомендацій з удосконалення діяльності органу державного сектору, підвищення ефективності процесів управління, що сприяє досягненню мети органом державного сектору;

5) до завдань внутрішнього аудиту належить також забезпечення ефективного внутрішнього контролю відповідно до понесених витрат;

6) здатність надання незалежних та об'єктивних рекомендацій є основною відмінністю внутрішнього аудиту від інших форм контролю.

27 вересня 2005 року Державною Комісією з регулювання ринків фінансових послуг України прийнято Розпорядження № 4660 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо проведення внутрішнього аудиту фінансових установ» .

Розпорядження було розроблене з метою встановлення рекомендацій щодо:

- створення служб внутрішнього аудиту фінансових установ та визначення їх організаційного статусу;
- регламентування планування діяльності, здійснення наглядів, перевірок;
- документування діяльності та типологізації внутрішніх документів внутрішнього аудиту;
- означення вимог до компетентності;

- регламентування відносин із зовнішніми незалежними аудиторами.

Згідно з основними положеннями Розпорядження, внутрішній аудит – незалежна експертна діяльність служби внутрішнього аудиту фінансової установи, яка полягає в проведенні перевірок та здійсненні оцінки, як правило, таких елементів:

- системи внутрішнього контролю фінансової установи;
- фінансової та господарської інформації;
- економічності та продуктивності діяльності фінансової установи;
- дотримання законів, нормативних актів та інших зовнішніх вимог.

За визначенням вказаного регламенту, внутрішній аудитор є працівником служби внутрішнього аудиту, а внутрішній контроль являє собою сукупність процедур, що здійснюються фінансовою установою і забезпечують:

- дотримання законодавства та внутрішніх регламентів при здійсненні фінансовою установою операційної діяльності;
- достовірність та повноту інформації, яка надається наглядовим і виконавчим органам фінансової установи;
- збереженість активів фінансової установи та її клієнтів;
- виконання планів фінансової установи.

Служба внутрішнього аудиту підпорядковується наглядовому органу фінансової установи.

Проведений аналіз Методичних рекомендацій дає можливість зробити висновок, що їх основні положення повністю відповідають Міжнародним професійним стандартам внутрішнього аудиту.

В грудні 2006 року зареєстровано Гільдію професійних внутрішніх аудиторів України. Практично одночасно прийнято Кодекс професійної етики внутрішніх аудиторів України та проект національних Стандартів внутрішніх аудиторів України.

Постановою № 98 від 28 березня 2007 року Національний Банк України затвердив Методичні рекомендації з удосконалення корпоративного управління в банках України. Даний документ:

- складено з урахуванням кращих взірців сучасної світової практики корпоративного управління;
- містить нові пропозиції щодо організації управління ризиками та системою внутрішнього контролю в цілому;
- вводить поняття комплайенс-контролю, як однієї з форм контролю в системі корпоративного управління.

Роль внутрішнього аудиту в системі корпоративного управління (за визначенням Постанови Правління НБУ № 98 від 28 березня 2007 року) полягає в наступному:

- моніторинг ризиків і систем внутрішнього контролю;
- виявлення ризиків та потенційних недоліків систем внутрішнього контролю;
- надання Наглядовій Раді результатів оцінки ризиків та впевненості в тому, що системи внутрішнього контролю відповідають вимогам щодо управління ризиками.

Завершує поточний етап Закон України N 514-VI «Про акціонерні товариства» від 17 вересня 2008 року. Законом легалізовано створення в акціонерному товаристві комітету з аудиту та служби внутрішнього аудиту: «Наглядова рада акціонерного товариства може утворювати постійні чи тимчасові комітети з числа її членів для вивчення і підготовки питань, що належать до компетенції наглядової ради».

В акціонерному товаристві можуть утворюватися комітети з питань аудиту та з питань інформаційної політики товариства. З метою забезпечення діяльності комітету з питань аудиту, наглядова рада може прийняти рішення щодо запровадження в товаристві посади внутрішнього аудитора (створення служби внутрішнього аудиту). Внутрішній аудитор (служба внутрішнього аудиту) призначається наглядовою радою і є підпорядкованим та підзвітним безпосередньо члену наглядової ради – голові комітету з питань аудиту.

Наказ Міністерства фінансів України № 417 від 07 жовтня 2008 року «Про затвердження Термінологічної бази системи внутрішнього контролю та аудиту Державного казначейства України» запровадив до застосування в сфері державних фінансів наступні дефініції :

1) Внутрішній аудит – це складова системи внутрішнього контролю та аудиту, яка являє собою незалежну оцінку системи внутрішнього контролю, встановленого у Державному казначействі.

2) Основними завданнями внутрішнього аудиту є:

- a. здійснення на постійній основі нагляду за функціонуванням внутрішнього контролю, оцінка ступеня його ефективності;
- b. оцінка надійності та ефективності системи управління ризиками;
- c. виявлення недоліків, розробка пропозицій щодо удосконалення системи внутрішнього контролю та аудиту.

*4 етап: з 2011 року.**Самоорганізація та розвиток внутрішнього аудиту*

Даний етап характеризується найбільш значним впливом держави на формування та розповсюдження системи внутрішнього аудиту в економічну сферу України. Саме в 2011 році було прийнято низку документів, які регламентують обов'язковість створення структурних підрозділів внутрішнього аудиту для суспільно значимих підприємств.

До Закону України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» від 12 липня 2001 року N 2664-III (зі змінами та доповненнями), 02.06.2011 р. було додано статтю 15-1, відповідно до якої вищий орган управління або наглядова рада фінансової установи утворює в її складі структурний підрозділ або визначає окрему посадову особу для проведення внутрішнього аудиту (контролю).

Внутрішній аудит (контроль) передбачає:

- 1) нагляд за поточною діяльністю фінансової установи;
- 2) контроль за дотриманням законів, нормативно-правових актів органів, які здійснюють державне регулювання ринків фінансових послуг, та рішень органів управління фінансової установи;
- 3) перевірку результатів поточної фінансової діяльності фінансової установи;
- 4) аналіз інформації про діяльність фінансової установи, професійну діяльність її працівників, випадки перевищення повноважень посадовими особами фінансової установи;
- 5) виконання інших передбачених законами функцій, пов'язаних з наглядом та контролем за діяльністю фінансової установи.

Постановою Кабінету Міністрів України від 28 вересня 2011 року №1001 «Деякі питання утворення структурних підрозділів внутрішнього аудиту та проведення такого аудиту в міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади, їх територіальних органах та бюджетних установах, які належать до сфери управління міністерств, інших центральних органів виконавчої влади» затверджено порядок, який визначає механізм утворення структурних підрозділів внутрішнього аудиту та проведення такого аудиту.

Наказом Міністерства фінансів України від 29.09.2011 №1217 затверджено Кодекс етики працівників підрозділу внутрішнього аудиту та Наказом Міністерства фінансів України від 04.10.2011 № 1247 затверджені Стандарти внутрішнього аудиту.

В Стандартах наведено визначення у відповідності до статті 26 Бюджетного кодексу України від 08.07.2010 № 2456-VI:

- Внутрішнім контролем є комплекс заходів, що застосовуються керівником для забезпечення дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів, досягнення результатів відповідно до встановленої мети, завдань, планів і вимог щодо діяльності бюджетної установи та її підвідомчих установ;
- Внутрішнім аудитом є діяльність підрозділу внутрішнього аудиту в бюджетній установі, спрямована на удосконалення системи управління, запобігання фактам незаконного, неефективного та нерезультативного використання бюджетних коштів, виникненню помилок чи інших недоліків у діяльності бюджетної установи та підвідомчих їй бюджетних установ, поліпшення внутрішнього контролю.

Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку від 19.07.2012 року № 996 зі змінами від 29.04.2014 №577 затвердила Положення про особливості організації та проведення внутрішнього аудиту (контролю) у фінансових установах, що здійснюють професійну діяльність на фондовому ринку.

Таким чином, створення структурних підрозділів внутрішнього аудиту є обов'язковим в Україні для банків, державних та бюджетних установ, фінансових установ.

Фінансова криза, продемонструвала слабкість систем управління підприємством, зокрема, систем управління ризиками та систем внутрішнього контролю. Тому останнім часом, незважаючи на законодавчу необов'язковість для них, на окремих великих корпораціях, насамперед, тих, які вже вийшли або готуються до виходу на міжнародні ринки, створено служби внутрішнього аудиту. Маючи за підґрунтя відпрацьовану та описану практику та методологію, такі служби достатньо швидко вийшли на рівень кращих світових зразків. Сьогодні внутрішні аудитори самостійно об'єднуються в неформальні організації для спілкування та обміну досвідом. Бажаючи підвищувати фаховий рівень, готуючись до іспитів на отримання міжнародного сертифікату внутрішнього аудиту CIA. Порівняльний аналіз основних нормативних вимог до внутрішнього аудиту, загальноприйнятих у світовому суспільстві та розроблених Міжнародними інститутами з відповідними регулюючими документами України наведено у табл. 2.4.