

Розділ 4. Облік, аудит та оподаткування

УДК 657.633.5

DOI: 10.31732/2663-2209-2020-59-38-45

ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ СЛУЖБИ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ НА ОСНОВІ РИЗИК-ОРІЄНОВАНОГО ПІДХОДУ

Гойло Н.В.

*к.е.н., доцент кафедри аудиту, ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. Вадима
Гетьмана», м. Київ, проспект Перемоги, 54/1, 03057, Україна, тел.: (093)744-38-92,
e-mail: goylonata@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5526-7322>*

ORGANIZATION OF THE INTERNATIONAL AUDIT SERVICE'S WORK BASED ON A RISK-BASED

Goilo N.

*Ph.D. (Economics), associate professor, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv,
pr. Peremohy, 54/1, 03057, Ukraine, tel.: (093)744-38-92, e-mail: goylonata@gmail.com,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5526-7322>*

Анотація. У статті розглянуто цілі та рівні внутрішнього контролю на підприємстві, визначено, що внутрішній аудит є найбільш розвиненою формою внутрішнього контролю; окреслено можливі варіанти підпорядкування служби внутрішнього аудиту, її функції та напрямки діяльності; встановлено рівні та особливості регламентації діяльності служби внутрішнього аудиту, взаємозв'язок з іншими сферами діяльності та процесами в компанії; виокремлено ключові підходи до організації внутрішнього аудиту та основні його види; охарактеризовано бухгалтерський, ревізійний, операційний, комплаєнс та ризик-орієнтований підходи до організації служби внутрішнього аудиту на підприємствах; визначено цінність та основні напрямки розвитку внутрішнього аудиту, порядок запровадження та функціонування служби внутрішнього аудиту; розкрито особливості застосування ризик-орієнтованого підходу до організації роботи служби внутрішнього аудиту. Обґрунтовано, що безперечною перевагою роботи служби внутрішнього аудиту на основі ризик-орієнтованого підходу, є його практична спрямованість в частині формування незалежної та неупередженої оцінки ступеня захищеності організації, виявлення негативних ризиків за допомогою розробки плану заходів щодо згладжування ризиків, в тому числі й тих, що відносяться до ризиків шахрайства. Показано, що в сучасних умовах управління, даний підхід найбільш повно відображає напрямок розвитку служби внутрішнього аудиту та є тією ланкою в управлінні, яка займається підвищенням ефективності діяльності підприємства на основі оцінки рівня управління ризиками бізнес-процесів. Доведено, що належним чином організована служба внутрішнього аудиту на основі ризик-орієнтованого підходу дозволить власникам отримати достовірну та об'єктивну інформацію про реальний стан справ компанії, а також зрозуміти, які кроки необхідно вжити для нівелювання ризиків шахрайства в системі корпоративного управління.

Ключові слова: внутрішній контроль; внутрішній аудит; служба внутрішнього аудиту; управління ризиками; ризик-орієнтований підхід.

Формул : 0; рис.: 1; табл.: 1; бібл.: 8.

Annotation. The article considers the goals and levels of internal control at the enterprise, determined that internal audit is the most developed form of internal control; outlined possible options for subordination of the Internal Audit Service, its functions and areas of activity; established levels and features of regulation of the Internal Audit Service, the relation with other areas of activity and processes in the company; identified key approaches to the organization of internal audit and its main types; characterized Accounting, Audit, operational, compliance and risk-oriented approaches to the organization of the Internal Audit Service at enterprises; determined the value and main directions of development of internal audit, the procedure for implementing and functioning of the Internal Audit Service; revealed the features of the use of risk-a focused approach to organizing the work of the Internal Audit Service. Proved, that the undoubted advantage of the work the Internal Audit Service which based on a risk-based approach is its practical orientation in terms of forming an independent and unbiased assessment of the degree of security of the organization, identifying negative risks by developing an action plan to smooth out risks, including those related to fraud risks. Shown, that in modern management conditions, this approach most fully reflects the direction of development of the

Internal Audit Service and is the link in management that is engaged in improving the efficiency of the enterprise based on assessing the level of risk management of business processes. Established that a properly organized internal audit service based on a risk-based approach will allow owners to obtain reliable and objective information about the real state of affairs of the company, as well as understand what steps need to be taken to level the risks of fraud in the corporate governance system.

Key words: internal control; internal audit; Internal Audit Service; risk management; risk-based approach.
Formulas: 0; **fig.:** 1; **tabl.:** 1; **bibl.:** 8.

Постановка проблеми. У сучасних умовах рішення про формування підрозділу внутрішнього аудиту приймають багато компаній. Розвитку цієї тенденції є ряд причин: законодавчі вимоги, вимоги регуляторних органів, інвесторів, популяризація функції, зацікавленість в концепції Трьох ліній захисту організації. В даному дослідженні розглянуто практичний досвід організації служби внутрішнього аудиту (далі – СВА) – від прийняття рішення до налагодженої роботи цілого підрозділу на основі ризик-орієнтованого підходу.

Внутрішній аудит є однією з найбільш розвинених форм внутрішнього контролю. Міжнародний Інститут внутрішніх аудиторів в 2013 році розробив модель Трьох ліній захисту. Дана модель координує процеси управління ризиками та внутрішнього контролю за рахунок чіткого визначення та розмежування відповідних функцій і обов'язків. Внутрішній аудит по праву вважається третьою лінією захисту компанії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Переваги ризик-орієнтованого підходу до організації роботи СВА в сучасних умовах розглянуто в працях О. Кришкіна [1], М. Малишевської [2], А. Михайлова [3], В. Панкова [4], М. Толчинської [5], І. Шарапової, І. Юга та І. Кваско [6]. Проте проблемам порядку запровадження та організаційним аспектам діяльності СВА на основі ризик-орієнтованого підходу, завданнями якого є удосконалення процесів управління ризиками та контролю, не приділено належної уваги. Нерозкритими залишаються питання рівнів та особливостей регламентації діяльності СВА, взаємозв'язку з іншими сферами діяльності та процесами в компанії, особливостей організації роботи СВА від

створення до розвиненої функції на основі застосування ризик-орієнтованого підходу.

Формулювання цілей статті. Мета статті – проаналізувати зміст існуючих підходів до організації роботи СВА, порядок та особливості регламентації її діяльності, функціональних можливостей; розкрити порядок запровадження роботи СВА на основі використання ризик-орієнтованого підходу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Підрозділ внутрішнього аудиту проводить незалежну оцінку ефективності процесів управління ризиками, також моніторинг функцій першої (бізнес-функції) і другої (функції моніторингу) ліній захисту. До всього вище згаданого внутрішній аудит також здійснює контроль виконання коригувальних заходів щодо вдосконалення системи управління ризиками та внутрішнього контролю. Ця концепція характерна для компаній на усталеному рівні розвитку, в яких функції внутрішнього контролю та управління ризиками існують тривалий час.

Організація внутрішнього контролю у формі внутрішнього аудиту притаманна великим і деяким середнім компаніям, для яких характерні: ускладнена організаційна структура, численність філій, дочірніх підприємств, різноманітність видів діяльності і можливість їх кооперування, прагнення органів управління одержувати досить об'єктивну і незалежну оцінку дій менеджерів всіх рівнів управління.

У міжнародній практиці внутрішній контроль розуміють як невід'ємну частину сучасної системи управління суб'єктами господарювання будь-яких організаційно-правових форм. Мета внутрішнього контролю – забезпечення дотримання всіма співробітниками підприємства своїх посадових обов'язків відповідно до цілей організації. Внутрішній контроль залежно

від розв'язуваних завдань є адміністративним.

Внутрішній аудит, за визначенням, покликаний допомагати компанії в підтримці ефективної та адекватної системи внутрішнього контролю, однак, не повинен замінити собою інші, «лінійні» функції внутрішнього контролю, адже він є однією з найбільш розвинених форм внутрішнього контролю.

Згідно з визначенням, наведеним у Міжнародних стандартах професійної практики внутрішнього аудиту[7], функція внутрішнього аудиту допомагає організації досягати поставлених цілей за допомогою систематичного, послідовного підходу до оцінки і підвищення ефективності процесів корпоративного управління, управління ризиками та контролю. Внутрішній аудит є найбільш розвинутою формою внутрішнього контролю.

Оптимальною вважається структура, при якій генеральний директор відповідає за створення і забезпечення функціонування системи внутрішнього контролю в організації, а СВА підпорядкована функціонально комітету з аудиту, а адміністративно – генеральному директору.

Також можна виділити й інші найбільш поширені варіанти підпорядкування:

- функціонально – акціонеру (акціонерам) компанії, адміністративно – генеральному директору;
- функціонально і адміністративно – генеральному директору;
- функціонально і адміністративно – директору з економіки та фінансів.

У кожного із зазначених варіантів є свої як позитивні, так і негативні прояви. Як вибудувати лінії підпорядкування в компанії залежить тільки від умов, які склалися в кожному окремому випадку.

Виконання завдань з аудиту є проведення внутрішнім аудитором об'єктивної оцінки отриманих матеріалів з наданням думки або висновку щодо підрозділу, операцій, функцій, процесів, систем або інших об'єктів оцінки. В основному акціонери (рада директорів, аудиторський комітет) хочуть працювати

не тільки з технічними експертами в області аудиту, а радниками, яким довіряють і до порад яких прислуховуються. Функціонал СВА залежить від компанії і стадії її організаційного розвитку.

Для організацій, які знаходяться на не зовсім розвинутому етапі, керівництво не проводить моніторинг і не оцінює самостійно систему внутрішнього контролю та управління ризиками в організації, але вживає заходів щодо виправлення недоліків внутрішнього контролю, виявлених незалежними підрозділами / організаціями. При наявності внутрішнього аудиту проводиться як виявлення порушень, так і оцінка окремих контрольних процедур в ключових областях.

Для компаній з усталеним рівнем розвитку моніторинг і оцінка системи внутрішнього контролю періодично проводиться керівництвом, але не документується. Внутрішній аудит використовує ризик-орієнтований підхід, тестує контрольні процедури і надає рекомендації щодо поліпшення системи внутрішнього контролю.

В цілому функції СВА включають:

- контрольну,
- інформаційно-аналітичну,
- методологічну,
- консультаційну.

Перераховані вище функції закріплюються в Положенні про діяльність СВА.

В рамках виконання контрольної функції СВА здійснюються оцінки ефективності роботи системи внутрішнього контролю та системи управління ризиками, а також проводяться перевірки повноти та достовірності бухгалтерської (фінансової) звітності, правильності ведення бухгалтерського та податкового обліку, фінансово-господарських операцій, збереження та ефективності використання активів, роботи організації, його філій і структурних підрозділів, ходу усунення виявлених недоліків і т. д. Контрольна функція виконується з урахуванням

значущості ризиків, властивих відповідним об'єктам перевірок.

СВА має гарні можливості з надання консультаційних послуг раді директорів завдяки високим професійним стандартам, знання організації та її операцій. Таким чином, СВА приносить додаткову користь організації, коли виконує обидві функції, як з надання гарантій, так і з консультування.

Цілі СВА можуть бути різними і залежать від масштабів і структури організації, а також вимог керівництва і в ряді випадків осіб, наділених керівними повноваженнями.

За визначенням, СВА є незалежною і об'єктивною. Незалежність досягається за допомогою відповідного організаційного статусу служби (функціональне підпорядкування комітету з аудиту або раді директорів).

Під об'єктивністю ж розуміється здатність аудитора неупереджено надавати менеджменту гарантії щодо ефективності системи внутрішнього контролю.

При створенні СВА необхідно провести регламентацію її діяльності. Регламентна база повинна визначити: цілі, повноваження, відповідальність, підпорядкованість СВА. Внутрішнє регулювання роботи СВА здійснюється в основному за допомогою Положення про СВА і внутрішніх стандартів.

1. Рекомендована структура Положення про СВА може мати наступний вигляд:

- Перший розділ - Загальні положення
- Другий розділ - Повноваження
- Третій розділ - Організаційна структура і підзвітність
- Четвертий розділ - Незалежність і об'єктивність
- П'ятий розділ - Обов'язки
- Шостий розділ - Програма гарантії і підвищення якості
- Сьомий розділ - Підписи

2. З метою забезпечення належного охоплення і мінімізації подвійної роботи керівнику внутрішнього аудиту слід обмінюватися інформацією, координувати діяльність з іншими внутрішніми та

зовнішніми сторонами, які проводять перевірки і надають консультаційні послуги, і розглянути можливість використання результатів їх роботи. Подальшим кроком при регламентації діяльності СВА є розробка Положення (регламенту) взаємодії з іншими підрозділами, яке регулює ключові організаційні моменти, пов'язані з основною функцією внутрішнього аудиту. У документі необхідно передбачити перелік дій об'єктів аудиту у відповідь на дії СВА.

3. Регламентом порядку виконання процесу внутрішнього аудиту, методології його здійснення є Керівництво по виконанню проектів внутрішнього аудиту. Даний документ є своєрідною інструкцією по виконанню аудиторського завдання для групи аудиторів, сприяє уніфікації діяльності всієї СВА.

Розробка і прийняття внутрішніх регламентів СВА в компанії свідчить про готовність її роботи, високий рівень розвитку компанії і серйозному підході до організації процесів.

Внутрішній аудит можна визначити як відокремлений структурний підрозділ, створений всередині організації з метою перевірки і оцінки її діяльності. Внутрішній аудит дозволяє керівництву компанії більш ефективно виконувати свої функції. Тобто внутрішній аудит забезпечує керівництво аналізом, оцінками, рекомендаціями, порадами і в цілому інформацією про вивчені їм областей і процесів організації (побудова бізнес-процесів, управління ризиками, внутрішнього контролю).

Необхідно відзначити, що різні компанії можуть надати СВА пріоритет для аналізу і оцінки тих чи інших напрямків діяльності. У «Настільною книзі з внутрішнього аудиту» Олег Кришкін [1] виділяє п'ять ключових підходів до внутрішнього аудиту, а саме: бухгалтерський; ревізійний; операційний; комплаєнс; ризик-орієнтований.

При бухгалтерському підході до організації діяльності СВА внутрішні аудитори займаються аудитом

достовірності фінансової звітності та оцінкою правильності податкових розрахунків.

Ревізійний підхід реалізується у випадках, коли основна робота внутрішніх аудиторів в чистому вигляді полягає в оцінці системи забезпечення збереження майна компанії. Операційний підхід до внутрішнього аудиту здійснюється, коли аналізується структура і зміст бізнес-процесів, а також систем їх контролю. Комплаєнс-підхід до внутрішнього аудиту полягає в оцінці повноти і правильності дотримання різноманітних зовнішніх і внутрішніх правил.

Міжнародні стандарти професійної практики внутрішнього аудиту надають великого значення планування на основі ризиків – багаторічному, щорічному та обов'язковому – щоб гарантувати, що послуги є стратегічними і приносять додаткову користь. Тому найбільш розвиненим підходом до проведення внутрішнього аудиту є ризик-орієнтований. Суть ризик-орієнтованого підходу до внутрішнього аудиту – зрозуміти, що в першу чергу заважає підприємству досягти мети, і знайти найкращий спосіб нівелювання негативного впливу (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика основних параметрів ризик-орієнтованого внутрішнього аудиту

№ з/п	Параметр	Ризик-орієнтований внутрішній аудит
1	Об'єкт	Діяльність організації в цілому
2	Орієнтація	Підвищення ефективності діяльності організації на основі оцінки рівня управління ризиками бізнес-процесів
3	Завдання	Удосконалення процесів управління ризиками і контролю
4	Періодичність	Поточний, тривалий, безперервний характер
5	Ініціатори	Рада директорів (власники) і вище виконавче керівництво організації
6	Недоліки	Не завжди застосуємо для сучасної практики, так як передбачає наявність в організації процесу ризик-менеджменту, наявного не у всіх організаціях

Обраний підхід до організації СВА необхідно вказати в Положенні про СВА. При цьому необхідно розуміти, що базова методологія внутрішнього аудиту залишається універсальною для будь-якого з обраних підходів – складання робочих документів, формування доказової бази, використання вибіркового тестування і т.д. При цьому тематика проекту передбачає використання методологічних прийомів, специфічних тільки для конкретних завдань того або іншого проекту. В цілому можна виділити кілька видів внутрішнього аудиту.

В межах виконання контрольної функції виділяють такі основні види внутрішнього аудиту: фінансовий, операційний, аудит на відповідність (комплаєнс-аудит), аудит інформаційних технологій.

Варто зазначити, що в окремо взятій компанії конкретно одного виду внутрішнього аудиту в чистому вигляді не існує. Тому СВА на початку своєї діяльності, як правило, виконує в основному фінансовий аудит. Після того як діяльність у сфері фінансового ВА здобуває необхідний рівень свого розвитку компанії переходять до процесу впровадження операційного ВА в діяльність. Далі паралельно з роботою фінансового та операційного ВА більш широко впроваджуються завдання в сфері комплаєнс і аудиту інформаційних технологій. Найвищим рівнем організації та завдань ВА зараз є ризик-орієнтований ВА. Даний підхід характерний для організацій з усталеним рівнем розвитку, в яких СВА впроваджена і функціонує досить тривалий час (рис. 1).



Рис. 1. Послідовність організації внутрішнього аудиту

Цінність роботи СВА полягає в тому, що ВА:

- розуміє побудову систем, ефективно поєднання бізнес-процесів і внутрішніх контрольних процедур,

- покликаний допомагати організації в підтримці ефективної та адекватної системи внутрішнього контролю, однак, не повинен заміняти собою інші, «лінійні» функції внутрішнього контролю,

- об'єктивно оцінює отримані матеріали з наданням думки або висновку щодо підрозділу, операцій, функцій,

процесів, систем або інших об'єктів оцінки.

Висновки. Організація роботи СВА на основі ризик-орієнтованого підходу, як правило, розпочинається з виконання нескладних завдань в частині складання фінансової звітності компанії. Далі коло питань, які вирішує СВА, може суттєво розширитися та доповнитися завданнями операційного внутрішнього аудиту. Запровадження внутрішнього аудиту в сфері комплаєнс є наступним кроком підвищення повноважень та збільшення кола завдань внутрішнього аудиту. Проте,

найбільш потужним та виправданим в сучасних реаліях є функціонування СВА на основі ризик-орієнтованого підходу. Правильно організована система роботи СВА на основі ризик-орієнтованого підходу дає можливість власникам отримати погляд зі сторони не тільки на роботу підприємства в цілому, але також зрозуміти, які дії треба зробити для поліпшення результативності її роботи з урахуванням вимог міжнародних стандартів і кращої вітчизняної практики в сфері внутрішнього аудиту.

У СВА існують різні напрямки для розвитку. Але завжди варто пам'ятати, що результативність роботи підрозділу залежить від кадрового складу. Досить влучно дану тематику розкрили Макс Маккеон і Філіп Уайтлі, зазначивши в книзі «Позбудьтеся від стереотипів», що: «Справа в тому, що фабрики будуються, проектується і управляються людьми» [8].

І від рівня професійної підготовки, розкриття потенціалу в роботі, компетентності і особистих якостей співробітників СВА залежить і ефективність роботи СВА. Автори розбирають на прикладах стереотипи, які склалися в суспільстві, і доводять роботу 7 принципів, згідно з якими встановлюється новий спосіб життя і нові шляхи до успіху. Ідеї, розглянуті в книзі, працюють як для окремих індивідуумів, менеджерів, компаній, так і для суспільства в цілому.

Основними напрямками розвитку роботи СВА в компаніях та подальших наукових досліджень є:

- ІТ-аудит (використання спеціалізованого і поглибленого підходу до аудиту бізнес-процесів, включаючи оцінку ефективності існуючих автоматизованих контролів і розробку відповідних рекомендацій щодо вдосконалення ERP-систем, що використовуються в організації),
- підвищення ефективності внутрішнього консалтингу (кращою практикою в області внутрішнього управлінського консалтингу є залучення виконавчим керівництвом або комітетом з аудиту співробітників СВА до участі в

обговореннях з питань удосконалення бізнес-процесів і виявлення нових ризиків),

- підготовка та використання в діяльності СВА моделей компетенцій (на підставі даної моделі компетенцій проводиться оцінка рівня відповідності конкретного співробітника. Результатом даної діяльності є список пріоритетних областей розвитку для кожного зі співробітників і план індивідуальних тренінгів, курсів або семінарів).

Література:

1. Крышкин О. Настольная книга по внутреннему аудиту. Риски и бизнес-процессы : учебное пособие. 5-е вид. Москва : Альпина Паблишер, 2013. 478 с.
2. Мальшевская М. Внутренний контроль в банке: проблемы и парадоксы. *Бухгалтерия и банки*. 2005. № 8.
3. Михайлов А. М. Риск-ориентированный внутренний контроль и аудит. *Экономика и управление: проблемы и решения* : материалы международной заочной научно-практической конференции от 21.11.2011. URL: <http://www.sibac.info/index.php/2009-07-01-10-21-16/609-2012-01-17-10-38-42/>.
4. Панков В. В., Тартаршвили Т. Т. Аудит эффективности системы управления рисками коммерческого банка. *Аудит и финансовый анализ*. 2010. № 3.
5. Толчинская М. Н. Риск-ориентированный подход к службе внутреннего аудита. *Фундаментальные исследования*. 2015. № 10 (часть 3).
6. Шарапова И. С., Юга И. П., Кваско И. А. Концепция риск-ориентированного аудита. *Молодой учёный*. 2017. № 10 (144).
7. Міжнародні стандарти професійної практики внутрішнього аудиту. URL: <http://iia-ua.org/wp-content/uploads/2013/08/IPPF-Standards-2017-Ukrainian.pdf>.
8. Маккеон М., Уайтлі Ф. Избавьтесь от стереотипов : монография. Днепропетровск : Баланс-Клуб, 2003. 160 с.

References:

1. Kryishkin, O. (2013), *Nastolnaya kniga po vnutrennemu auditu. Riski i biznes-protsessy* [Internal Audit Handbook. Risks and business processes], Alpyna Pablysher, Moscow, Russia, 478 p.
2. Malyshevskaya, M. (2005), "Internal control in the bank: problems and paradoxes", *Buhgalteriya i banki*, № 8.
3. Mihaylov, A. M. (2011), "Risk-oriented internal control and audit", *Ekonomika i upravlenie: problemy i resheniya* [Economics and Management: Problems and Solutions], materialy mezhdunarodnoy

zaочноy nauchno-prakticheskoy konferentsii [materials of the international correspondence scientific and practical conference], retrieved from: <http://www.sibac.info/index.php/2009-07-01-10-21-16/609-2012-01-17-10-38-42/>.

4. Pankov, V. V. and Tartarshvili, T. T. (2010), “Audit of the effectiveness of the risk management system of a commercial bank”, *Audit i finansoviy analiz*, № 3.

5. Tolchinskaya, M. N. (2015), “A risk-based approach to internal audit”, *Fundamentalnyie issledovaniya*, № 10 (part 3).

6. Sharapova, I. S. Yuga, I. P. and Kvasko, I. A. (2017), “Risk-based audit concept”, *Molodoy uchyonyiy*, № 10 (144).

7. International standards of professional practice of internal audit (2020), retrieved from : <http://iaa-ua.org/wp-content/uploads/2013/08/IPPF-Standards-2017-Ukrainian.pdf>.

8. Makkeon, M. and Uaytli, F. (2003), *Izbavtes ot stereotipov* [Get rid of stereotypes], Balans-Klub, Dnipropetrovsk, Ukraine, 160 p.

Стаття надійшла до редакції 25.09.2020 р.