**5. Внутрішній аудит та управління, відмінності між зовнішнім аудитом та внутрішнім аудитом**

**5.1. Аналіз факторів, які слід враховувати при оцінці потреби у внутрішньому аудиті.**

 Оцінка потреби у внутрішньому аудиті залежить від низки факторів, які впливають на ефективність управління, рівень ризиків і загальну стабільність діяльності суб'єкта господарювання. Перш за все, слід враховувати масштаб і структуру підприємства. Чим більше працівників, тим складніше контролювати виконання обов’язків, що підвищує потребу у внутрішньому аудиті. Багаторівнева і складна структура управління також вимагає детальнішого контролю за внутрішніми процесами.

Фінансові показники є ще одним важливим фактором. Високі обороти та великі фінансові потоки збільшують ризики шахрайства й помилок, а у випадку фінансових труднощів може зрости необхідність перевірки ефективності витрат і фінансового контролю. Значний вплив має рівень ризиків та їх управління. Галузеві ризики, внутрішні корупційні ризики, можливі помилки у фінансовій звітності, а також неефективність процесів можуть суттєво вплинути на необхідність внутрішнього аудиту. Якщо діяльність компанії підпадає під суворе регулювання або існують специфічні вимоги з боку державних органів, внутрішній аудит може стати обов’язковим елементом системи контролю.

Крім цього, слід враховувати організаційні процеси та рівень внутрішнього контролю. Чим більше автоматизованих процесів у компанії, тим нижчий ризик людських помилок, а сильна система внутрішнього контролю може зменшити потребу в аудиті. Також варто оцінити законодавчі та нормативні вимоги: чи зобов’язане підприємство проводити внутрішній аудит за законом або чи є відповідні вимоги з боку акціонерів, інвесторів чи інших зацікавлених сторін.

Важливим чинником є вплив зовнішнього середовища, зокрема економічні зміни, такі як інфляція, валютні ризики та нестабільність ринку. Висока конкуренція на ринку також вимагає більш точного контролю за ефективністю бізнесу.

З огляду на наведені фактори, для суб’єкта господарювання з 45 працівниками, невеликими обсягами виробництва та річною виручкою 10,7 млн грн необхідність у повноцінному внутрішньому аудиті може бути обмеженою. Проте, варто оцінити рівень ризиків, ефективність контролю та специфіку галузі, щоб визначити оптимальний формат контролюючих процедур.

**5.2. Пояснення елементів найкращої практики у структурі та функції внутрішнього аудиту**.

Найкраща практика у структурі та функції внутрішнього аудиту ґрунтується на чітко визначених елементах, які забезпечують ефективність контролю та підвищують якість управління ризиками.

**1. Організаційна структура внутрішнього аудиту**

**Незалежність та об’єктивність** – внутрішній аудит повинен бути незалежним від операційної діяльності компанії та підзвітним найвищому керівництву (наприклад, раді директорів або аудиторському комітету). Це забезпечує об’єктивність та знижує ризик впливу з боку менеджменту.

**Чітке визначення ролей і відповідальності** – внутрішній аудит повинен мати офіційно затверджені положення та регламенти, які визначають його повноваження, відповідальність і сферу діяльності.

**Кваліфікований персонал** – співробітники внутрішнього аудиту повинні мати відповідні компетенції, професійні сертифікації (CIA, ACCA, CPA) та досвід роботи для якісного виконання своїх обов’язків.

**2. Функції та процеси внутрішнього аудиту**

**Оцінка та управління ризиками** – аудитори аналізують основні ризики, які можуть вплинути на діяльність компанії, та розробляють заходи для їхнього зниження.

**Перевірка ефективності внутрішнього контролю** – аудит оцінює дієвість внутрішніх політик і процедур, що запобігають шахрайству, неефективності та фінансовим порушенням.

**Аналіз відповідності законодавчим вимогам** – перевіряється відповідність діяльності компанії нормативно-правовим актам, стандартам та внутрішнім регламентам.

**Консультаційна функція** – окрім перевірок, внутрішній аудит може надавати рекомендації щодо покращення процесів управління та контролю.

**Використання сучасних технологій** – найкраща практика передбачає застосування автоматизованих інструментів для аналізу даних, виявлення аномалій та оцінки ризиків (наприклад, програмного забезпечення для аудиту та аналітики даних).

**3. Звітність та контроль якості**

**Регулярна звітність керівництву** – результати аудиторських перевірок мають регулярно надаватися керівництву або аудиторському комітету разом із рекомендаціями щодо вдосконалення процесів.

**Оцінка та вдосконалення роботи внутрішнього аудиту** – періодичний перегляд ефективності внутрішнього аудиту дозволяє адаптувати його до змін у бізнес-середовищі та покращувати процеси перевірки.

**5.3. Порівняння та пояснення відмінностей у ролі зовнішнього та внутрішнього аудиту.**

**1. Визначення та основні завдання**

Внутрішній аудит – це незалежна оцінка процесів управління, контролю ризиків та операційної діяльності підприємства. Його основною метою є вдосконалення системи управління та забезпечення ефективності бізнес-процесів.

Основні завдання внутрішнього аудиту:

* оцінка ефективності системи внутрішнього контролю та управління ризиками;
* аналіз відповідності діяльності компанії її внутрішнім політикам і процедурам;
* виявлення потенційних загроз та надання рекомендацій щодо їх усунення;
* перевірка ефективності використання ресурсів компанії;
* консультування керівництва щодо покращення процесів управління.

Зовнішній аудит – це незалежна перевірка фінансової звітності компанії зовнішніми аудиторами для підтвердження її достовірності та відповідності міжнародним стандартам фінансової звітності (IFRS, GAAP) або національним вимогам.

Основні завдання зовнішнього аудиту:

* перевірка фінансової звітності на відповідність законодавству та бухгалтерським стандартам;
* оцінка достовірності та повноти фінансової інформації;
* виявлення фактів можливих порушень або фінансових маніпуляцій;
* надання висновку для акціонерів, інвесторів та регуляторів щодо фінансового стану компанії;
* забезпечення довіри до компанії з боку зовнішніх зацікавлених сторін.

**2. Порівняння внутрішнього та зовнішнього аудиту**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Критерії** | **Внутрішній аудит** | **Зовнішній аудит** |
| **Мета** | Підвищення ефективності внутрішніх процесів, управління ризиками, контролю відповідності політик та процедур. | Перевірка фінансової звітності для забезпечення її достовірності та відповідності стандартам. |
| **Підзвітність** | Підзвітний раді директорів, аудиторському комітету або керівництву компанії. | Підзвітний акціонерам, інвесторам, державним регуляторам. |
| **Статус** | Добровільний, може бути ініційований компанією для внутрішнього контролю. | Обов’язковий для публічних компаній та інших підприємств, які підлягають аудиторському контролю. |
| **Об’єкт перевірки** | Всі аспекти діяльності компанії: фінансовий контроль, операційні процеси, відповідність політикам і стандартам. | Тільки фінансова звітність та відповідність її бухгалтерським стандартам. |
| **Частота проведення** | Регулярно протягом року, за потреби. | Раз на рік або відповідно до вимог законодавства. |
| **Методологія** | Гнучка, враховує специфіку бізнесу, може змінюватися залежно від потреб компанії. | Стандартизована, базується на міжнародних та національних нормах аудиту. |
| **Результати** | Внутрішній звіт з рекомендаціями щодо покращення процесів, системи контролю та управління ризиками. | Аудиторський висновок (безумовно позитивний, з застереженнями, негативний або відмова від надання висновку). |
| **Незалежність** | Внутрішні аудитори є працівниками компанії або залученими спеціалістами, що може впливати на рівень незалежності. | Повна незалежність від компанії, дотримання принципів об’єктивності та професійної етики. |

**3. Основні відмінності**

1. **Незалежність та підзвітність**

Внутрішній аудит підпорядковується керівництву компанії, тоді як зовнішній аудит є незалежним і підзвітний зовнішнім користувачам фінансової інформації (акціонерам, інвесторам, регуляторам).

1. **Сфера охоплення**

Внутрішній аудит аналізує всі процеси підприємства: управлінські, операційні, фінансові, стратегічні. Зовнішній аудит фокусується виключно на фінансовій звітності та її відповідності стандартам.

1. **Частота проведення**

Внутрішній аудит проводиться постійно та може мати довгострокову стратегічну функцію. Зовнішній аудит проводиться раз на рік або за вимогою регуляторів.

1. **Методологія**

Внутрішній аудит може використовувати індивідуальні підходи, адаптовані до особливостей компанії. Зовнішній аудит дотримується жорстких стандартів, таких як Міжнародні стандарти аудиту (ISA) або національні бухгалтерські вимоги.

1. **Кінцеві користувачі результатів**

Внутрішній аудит надає звіти та рекомендації керівництву для підвищення ефективності управління. Зовнішній аудит формує аудиторський висновок, який використовується зовнішніми зацікавленими сторонами (інвесторами, банками, державними органами).

**6. Обсяг функцій внутрішнього аудиту, аутсорсинг та завдання внутрішнього аудиту**

**6.1. Пояснення сфери внутрішнього аудиту та обмеження функції внутрішнього аудиту.**

Внутрішній аудит – це незалежна та об'єктивна діяльність, спрямована на оцінку ефективності управління компанією, вдосконалення її бізнес-процесів і підвищення рівня контролю ризиків. Його основною метою є допомога керівництву в досягненні стратегічних цілей компанії шляхом аналізу та оцінки всіх аспектів діяльності підприємства.

Сфера внутрішнього аудиту охоплює широкий спектр завдань, серед яких фінансовий контроль, перевірка ефективності операційної діяльності, оцінка ризиків, забезпечення відповідності нормативним актам, аудит корпоративного управління та інформаційної безпеки.

Фінансовий аудит є одним із ключових напрямів роботи внутрішніх аудиторів. Він передбачає перевірку правильності ведення бухгалтерського обліку, достовірності фінансової звітності, відповідності фінансових операцій внутрішнім політикам компанії та чинному законодавству. Внутрішні аудитори аналізують фінансові потоки, витрати, доходи та інші економічні показники, щоб виявити можливі фінансові ризики або порушення.

Операційний аудит спрямований на оцінку ефективності внутрішніх процесів і процедур. Він допомагає компанії покращити управління ресурсами, оптимізувати виробничі процеси, зменшити витрати та підвищити продуктивність. Завдяки операційному аудиту можна виявити слабкі місця в бізнес-процесах, що можуть призвести до фінансових втрат або неефективного використання ресурсів.

Аудит управління ризиками є ще одним важливим напрямом внутрішнього аудиту. Його мета – виявлення та оцінка ризиків, які можуть вплинути на діяльність компанії. Це можуть бути фінансові, операційні, стратегічні, юридичні, репутаційні або інформаційні ризики. Внутрішні аудитори аналізують існуючі механізми контролю та пропонують рекомендації щодо мінімізації ризиків і підвищення стійкості компанії до можливих загроз.

Аудит відповідності, або комплаєнс-аудит, зосереджується на перевірці дотримання компанією законодавчих вимог, внутрішніх політик та міжнародних стандартів. Він допомагає уникнути штрафів, судових позовів, репутаційних ризиків та фінансових санкцій, що можуть виникнути внаслідок недотримання норм.

Внутрішній аудит також охоплює аудит інформаційних технологій (IT-аудит), який спрямований на перевірку надійності інформаційних систем, рівня кібербезпеки та ефективності управління цифровими даними. В умовах цифрової трансформації IT-аудит стає особливо важливим для запобігання витоку конфіденційної інформації, хакерських атак та технічних збоїв, які можуть призвести до фінансових втрат.

Окрім цього, внутрішній аудит здійснює аудит корпоративного управління, що включає оцінку організаційної структури, механізмів прийняття рішень, ефективності роботи керівництва та відповідності етичним стандартам. Це сприяє підвищенню прозорості управління, зниженню конфліктів інтересів і забезпеченню ефективної взаємодії між підрозділами компанії.

Попри широкий спектр функцій та значні переваги, внутрішній аудит має певні обмеження, які можуть впливати на його ефективність. Одним із основних обмежень є залежність від керівництва компанії. Внутрішні аудитори, будучи частиною організації, можуть опинитися під тиском керівництва, що обмежує їхню об'єктивність. Наприклад, якщо аудитори виявляють порушення у фінансовій звітності або неефективність управлінських рішень, керівництво може проігнорувати їхні рекомендації або навіть вплинути на зміст звітів.

Ще одним обмеженням є обмежені ресурси. Для проведення якісного внутрішнього аудиту потрібні висококваліфіковані спеціалісти, сучасні аналітичні інструменти та достатнє фінансування. Однак у багатьох компаніях підрозділи внутрішнього аудиту не мають достатнього бюджету або необхідних технічних засобів для здійснення повноцінних перевірок, що знижує ефективність їхньої роботи.

Крім того, внутрішній аудит не має юридичного статусу на рівні зовнішнього аудиту. Його висновки та рекомендації є внутрішніми документами компанії, і їх не можна використовувати як офіційний доказ відповідності законодавству чи підтвердження фінансової звітності. Це означає, що регуляторні органи, банки чи інвестори не можуть покладатися на результати внутрішнього аудиту так само, як на висновки зовнішніх аудиторів.

Ще одне обмеження пов’язане з неможливістю повного охоплення всіх ризиків і процесів компанії. У великих корпораціях або міжнародних компаніях аудиторам складно контролювати всі аспекти діяльності, особливо якщо компанія працює в динамічному бізнес-середовищі або має складну організаційну структуру. У таких випадках внутрішній аудит може бути не в змозі вчасно виявити всі потенційні загрози.

**6.2. Пояснення аутсорсингу та пов'язаних з ним переваг та недоліків аутсорсингу функції внутрішнього аудиту.**

Аутсорсинг внутрішнього аудиту – це передача функцій внутрішнього аудиту зовнішній стороні (спеціалізованій компанії або незалежним експертам). Це може бути повний або частковий аутсорсинг, залежно від потреб організації.

**Повний аутсорсинг** – компанія повністю передає виконання внутрішнього аудиту зовнішній аудиторській фірмі.

**Частковий аутсорсинг (коаутсорсинг)** – компанія залишає певні функції аудиту у своєму внутрішньому підрозділі, а деякі завдання (наприклад, IT-аудит або аудит ризиків) передає на аутсорсинг.

**Аутстафінг** – залучення зовнішніх аудиторів для тимчасової роботи у складі внутрішнього аудиторського відділу.

|  |  |
| --- | --- |
| **Переваги** | **Недоліки** |
| **Висока кваліфікація****та експертність** | Зовнішні аудитори мають глибоку експертизу, працюючи з різними компаніями та галузями. Вони можуть застосовувати найкращі міжнародні практики, що підвищує якість аудиту. | **Втрата внутрішнього контролю** | Зовнішні аудитори не є частиною організації, тому можуть не мати глибокого розуміння її специфіки, корпоративної культури та внутрішніх процесів. |
| **Незалежний погляд** | Оскільки зовнішні аудитори не є частиною компанії, вони можуть більш об'єктивно оцінювати її фінансовий стан, бізнес-процеси та ризики, не перебуваючи під впливом внутрішньої корпоративної культури. | **Ризики конфіденційності** | Передача аудиту на аутсорсинг означає доступ сторонніх осіб до конфіденційної фінансової, комерційної та стратегічної інформації компанії. Це може створити ризики витоку даних. |
| **Скорочення витрат** | Утримання власного аудиторського підрозділу потребує значних фінансових витрат на зарплати, навчання, програмне забезпечення та технічну підтримку. Аутсорсинг дозволяє оптимізувати витрати, оплачуючи лише необхідні послуги. | **Менша оперативність** | Зовнішні аудитори працюють за контрактом і не завжди можуть швидко реагувати на внутрішні потреби компанії, на відміну від власного внутрішнього аудиторського відділу. |
| **Доступ до новітніх технологій****та методик** | Аудиторські компанії використовують сучасні цифрові технології (штучний інтелект, аналітику великих даних, автоматизовані системи аудиту), що підвищує ефективність аналізу та зменшує ризик помилок. | **Додаткові витрати на координацію** | Компанія повинна контролювати роботу аутсорсингової компанії, що вимагає часу та зусиль. Некоректно складений договір може призвести до конфліктів щодо відповідальності за результати аудиту. |
| **Гнучкість****та масштабованість** | Компанія може залучати зовнішніх аудиторів у міру необхідності, що особливо корисно в періоди підготовки фінансової звітності або під час перевірок регуляторами. | **Можливий конфлікт інтересів** | Якщо аудиторська фірма, яка виконує внутрішній аудит, також надає інші послуги (наприклад, бухгалтерський супровід), це може створювати ризики упередженості та неефективності аудиту. |
| **Зменшення адміністративного навантаження** | Менеджмент може зосередитися на стратегічних завданнях, передавши функцію внутрішнього аудиту спеціалізованим фахівцям. |  |  |

**6.3. Пояснення сутності та мети завдань внутрішнього аудиту, включаючи співвідношення ціни та якості, інформаційні технології, фінансову сферу, відповідність законодавству, розслідування шахрайства та досвід клієнтів.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Цілі** | **Мета** | **Основні завдання** | **Результат** |
| **Забезпечення ефективного співвідношення ціни та якості** | Допомогти компанії досягати максимального результату за оптимальних витрат. | Виявлення неефективних витрат та пошук шляхів їхнього зменшення;оцінка ефективності використання ресурсів;запровадження фінансових та операційних покращень для підвищення продуктивності. | Зменшення зайвих витрат, покращення операційної ефективності та збільшення прибутковості компанії. |
| **Підвищення безпеки інформаційних технологій** | Забезпечити надійність та безпеку IT-систем, запобігти втраті даних та кіберзагрозам. | Оцінка рівня кібербезпекиВиявлення вразливостей у системах зберігання данихПеревірка відповідності IT-інфраструктури потребам бізнесу | Зменшення ризиків кіберзлочинності, підвищення стабільності IT-систем та захист конфіденційної інформації. |
| **Фінансова прозорість та ефективне управління грошовими потоками** | Забезпечити достовірність фінансової звітності та раціональне використання коштів. | Аналіз фінансових операцій на предмет помилок і маніпуляційКонтроль за дотриманням бюджетної дисципліниВиявлення фінансових ризиків та розробка заходів щодо їхнього зменшення | Мінімізація фінансових втрат, підвищення прозорості бухгалтерського обліку та покращення фінансової стабільності. |
| **Відповідність законодавству та регуляторним вимогам** | Запобігти юридичним ризикам та штрафам шляхом дотримання законодавчих норм | .Контроль за правильністю податкової та фінансової звітностіПеревірка відповідності внутрішніх процедур нормативним вимогамАналіз ризиків, пов’язаних із недотриманням норм | Уникнення юридичних проблем, зменшення штрафних санкцій та підвищення репутації компанії. |
| **Виявлення та запобігання шахрайству** | Захист компанії від внутрішніх та зовнішніх загроз, пов'язаних із фінансовими махінаціями. | Виявлення підозрілих фінансових операційАналіз дій посадових осіб щодо можливого конфлікту інтересівРозслідування випадків шахрайства та розробка заходів щодо їхнього запобігання | Зниження ризику фінансових махінацій, зменшення втрат через шахрайство та підвищення довіри до компанії. |
| **Покращення досвіду клієнтів та якості обслуговування** | Підвищення рівня задоволеності клієнтів шляхом аналізу їхніх потреб та вдосконалення сервісу. | Аналіз скарг клієнтів та рівня їхньої задоволеностіПеревірка ефективності маркетингових стратегійОцінка роботи відділів, які взаємодіють із клієнтами | Покращення якості обслуговування, підвищення лояльності клієнтів та зміцнення ринкових позицій компанії. |

**6.4. Пояснення сутності та мети оперативних завдань внутрішнього аудиту.**

Оперативні завдання внутрішнього аудиту спрямовані на контроль і вдосконалення поточних бізнес-процесів, що забезпечують ефективну та безперебійну роботу організації. Вони стосуються аналізу операційної діяльності, дотримання стандартних процедур, управління ризиками та оптимізації ресурсів.

На відміну від стратегічного аудиту, який фокусується на довгостроковому розвитку компанії, оперативний аудит займається аналізом повсякденних процесів, швидким виявленням проблем та впровадженням покращень.

Основні напрямки оперативного аудиту включають:

* Оцінку ефективності бізнес-процесів
* Контроль дотримання внутрішніх політик та процедур
* Виявлення та усунення операційних ризиків
* Перевірку ефективного використання ресурсів
* Аналіз виконання ключових показників ефективності (KPI)

Головна мета оперативного аудиту – підвищення ефективності операційної діяльності та запобігання порушенням у процесах компанії. Це досягається через контроль за поточними операціями, аналіз їхньої ефективності та своєчасне впровадження коригувальних дій.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Цілі** | **Основні завдання** | **Результат** |
| **Підвищення ефективності операційної діяльності** | Виявлення неефективних процесів та їх оптимізація Скорочення витрат без шкоди для якості продукції чи послуг Аналіз продуктивності працівників та обладнання | Зменшення витрат, покращення продуктивності та підвищення прибутковості компанії. |
| **Контроль дотримання політик та процедур** | Забезпечення відповідності внутрішнім стандартам Виявлення відхилень у робочих процесах Запровадження заходів для усунення невідповідностей | Уникнення операційних помилок, зниження ризику санкцій та покращення якості управління. |
| **Попередження операційних ризиків** | Аналіз факторів, що можуть призвести до збоїв у діяльності Впровадження заходів для зниження ризиків Оцінка впливу змін у внутрішніх процесах на загальну діяльність | Стабільність роботи компанії та мінімізація втрат від збоїв або кризових ситуацій. |
| **Перевірка ефективного використання ресурсів** | Оцінка рівня використання матеріальних та фінансових ресурсів Виявлення неефективних або зайвих витрат Впровадження заходів для оптимізації витрат | Економія ресурсів, підвищення рентабельності та ефективності операцій. |
| **Аналіз виконання ключових показників ефективності (KPI)** | Оцінка результативності відділів та окремих процесів Порівняння фактичних показників з плановими Виявлення причин відхилень та розробка коригувальних заходів | Покращення управлінських рішень та досягнення операційних цілей компанії. |

**6.5. Опис формату та змісту звітів про огляд внутрішнього аудиту та надання відповідних рекомендацій управлінському персоналу та тим, кого наділено найвищими повноваженнями.**

**1. Формат звіту про огляд внутрішнього аудиту**

**Повний (деталізований) звіт** – містить розгорнуту інформацію про перевірені процеси, методологію аудиту, докази, аналіз ризиків та детальні рекомендації. Призначений для топменеджменту та контролюючих органів компанії. Повинні бути вказані терміни, які використовуються при складанні звіту, щоб кожен міг зрозуміти представлену інформацію.

**Скорочений звіт (Executive Summary)** – містить лише основні висновки та ключові рекомендації без детального аналізу. Використовується для ознайомлення вищого керівництва, що потребує лише загальної картини ситуації.

**Презентація** – графічно оформлений матеріал, який містить основні висновки аудиту у вигляді схем, графіків, таблиць. Використовується для обговорень на засіданнях ради директорів або керівних нарад.

**Спеціальний звіт** – готується у разі запиту керівництва щодо конкретних аспектів діяльності (наприклад, оцінка витрат на окремий проект, перевірка відповідності певних контрактів).

**2. Основні розділи звіту про внутрішній аудит**

Незалежно від формату, звіт про внутрішній аудит зазвичай містить такі розділи:

**1. Титульна сторінка**

* Назва документа
* Дата складання звіту
* Назва компанії/структурного підрозділу
* Імена аудиторів та осіб, що брали участь у перевірці
* Адресат звіту (керівництво компанії, наглядова рада тощо)

**2. Вступна частина (Purpose and Scope of Audit)**

**Мета аудиту** – що саме оцінювалося та з якою ціллю (наприклад, оцінка ефективності внутрішніх процесів, дотримання політик компанії, управління ризиками).

**Обсяг аудиту** – які підрозділи, процеси чи періоди були охоплені перевіркою.

**Методи збору інформації** – інтерв’ю, аналіз документів, спостереження, тестування процедур.

**Нормативні акти та політики** – стандарти, внутрішні регламенти, законодавчі вимоги, що використовувалися для оцінки.

**3. Виконавчий висновок (Executive Summary)** цей розділ особливо важливий для топменеджменту, оскільки дозволяє швидко зрозуміти ситуацію без заглиблення у деталі.

Короткий огляд ключових висновків аудиту, що містить:

* Загальний стан перевіреної сфери
* Найбільш суттєві ризики та відхилення
* Основні рекомендації
* Загальний рівень відповідності компанії встановленим стандартам
* Пріоритетність проблем (високий, середній, низький ризик)

**4. Основні результати та аналіз виявлених недоліків (Findings and Observations)** у деяких випадках використовується матриця оцінки ризиків, що допомагає візуалізувати вплив кожної проблеми на компанію.

У цьому розділі детально описуються всі виявлені недоліки та ризики.

Для кожного проблемного питання зазначається:

**Опис проблеми** – яка ситуація була виявлена (наприклад, недостатній контроль за витратами, дублювання функцій у процесах, невідповідність вимогам законодавства).

**Причини виникнення** – недостатній контроль, брак ресурсів, відсутність внутрішніх політик.

**Оцінка ризику** – можливий вплив проблеми на діяльність компанії (фінансові втрати, репутаційні ризики, штрафи тощо).

**Фактичні приклади** – дані з документів, результати тестів, підтверджені випадки.

**5. Рекомендації та план дій (Recommendations and Action Plan)** ефективність звіту багато в чому залежить від реалістичності рекомендацій – вони мають бути досяжними та обґрунтованими.

Цей розділ містить конкретні пропозиції щодо усунення виявлених проблем, зокрема:

**Що потрібно зробити?** – конкретний план заходів (наприклад, впровадити новий процес контролю витрат, оновити процедури закупівель, посилити перевірку контрагентів).

**Хто відповідальний?** – вказується конкретний підрозділ або посадова особа.

**Термін виконання** – часові рамки реалізації рекомендацій (короткострокові, середньострокові, довгострокові заходи).

**Очікуваний ефект** – прогнозований результат впровадження рекомендацій (зниження витрат, покращення ефективності, зменшення ризику штрафів).

**6. Висновки (Conclusion)**

* Загальний підсумок аудиторської перевірки
* Короткий опис найбільш суттєвих недоліків
* Загальна оцінка рівня контролю та ризиків
* Підтвердження необхідності впровадження змін

**7. Додатки (Appendices)**

* Розгорнуті таблиці та діаграми
* Витяги з документів
* Пояснення термінів
* Додаткові дані, що підтримують результати аудиту