

УДК 657.6

В.Р. Шевчук, канд. екон. наук

Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна

В.Є. Кондратьєва, директор

ТОВ «Аудиторська компанія “Міжнародні стандарти”», м. Київ, Україна

**ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ АУТСОРСИНГУ
ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ В УКРАЇНІ****В.Р. Шевчук**, канд. екон. наук

Львовский национальный университет имени Ивана Франко, г. Львов, Украина

В.Е. Кондратьева, директор

ООО «Аудиторская компания “Международные стандарты”», г. Киев, Украина

**ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ ВНЕДРЕНИЯ АУТСОРСИНГА
ВНУТРЕННЕГО АУДИТА В УКРАИНЕ****Vira Shevchuk**, PhD in Economics

Ivan Franko National University of Lviv, Lviv, Ukraine

Vira Kondratieva, Director

LLC «Audit Company “International Standards”», Kyiv, Ukraine

**ORGANIZATIONAL ASPECTS OF OUTSOURCING OF THE INTERNAL
AUDIT IN UKRAINE**

Стаття присвячена організаційним аспектам впровадження аутсорсингу внутрішнього аудиту, пошуків інтересу до якого спричинило обов'язковість створення служб (підрозділів) внутрішнього аудиту для частини суб'єктів господарювання в Україні, що підвищило попит на аутсорсинг внутрішнього аудиту з боку підприємств і його пропозицію з боку аудиторських фірм. Завдяки аналізу нормативних актів встановлено правомірність застосування аутсорсингу внутрішнього аудиту у вітчизняній практиці, а також на основі вивчення останніх досліджень вітчизняних та іноземних авторів визначено чинники, які слід враховувати під час прийняття рішення щодо аутсорсингу внутрішнього аудиту. Аргументовано, що аутсорсинг внутрішнього аудиту слід розглядати як безповоротний крок, який має бути здійснено з урахуванням ключових чинників вартості та ефективності, варіантів аутсорсингу, його недоліків і переваг, видів аутсорсерів, а також за зваженого аналізу багатьох питань для розгляду й факторів ризику.

Ключові слова: внутрішній аудит, бізнес-процес внутрішнього аудиту, служба внутрішнього аудиту, аудиторська фірма, аутсорсинг, косорсинг, аутсорсер.

Статья посвящена организационным аспектам внедрения аутсорсинга внутреннего аудита, оживление интереса к которому привело к обязательности создания служб (подразделений) внутреннего аудита для части субъектов хозяйствования в Украине, что повысило спрос на аутсорсинг внутреннего аудита со стороны предприятий и его предложение со стороны аудиторских фирм. Путем анализа нормативных актов установлено правомерность применения аутсорсинга внутреннего аудита в отечественной практике, а также на основе изучения последних исследований отечественных и зарубежных авторов определены факторы, которые следует учитывать при принятии решения об аутсорсинге внутреннего аудита. Аргументировано, что аутсорсинг внутреннего аудита следует рассматривать в качестве безвозвратного шага, который должен быть осуществлен с учетом ключевых факторов стоимости и эффективности, вариантов аутсорсинга, его недостатков и преимуществ, видов аутсорсеров, а также при взвешенном анализе ряда вопросов для рассмотрения и факторов риска.

Ключевые слова: внутренний аудит, бизнес-процесс внутреннего аудита, служба внутреннего аудита, аудиторская фирма, аутсорсинг, косорсинг, аутсорсер.

The article is devoted to the organizational aspects of outsourcing internal audit revival of interest which led to the establishment of mandatory services (departments) of internal audit for entities in Ukraine, which increased demand for outsourcing of internal audit of the company and its proposal of the audit firms. The article, by analyzing the regulations set legality of the use of outsourcing of internal audit in domestic practice, and by studying the latest research of domestic and foreign authors identified factors to consider when deciding on outsourcing of internal audit. Argued that outsourcing the internal audit should be viewed as an irrevocable step that must be made taking into account key factors of cost and efficiency, outsourcing options, its drawbacks and benefits outsourcers species, as well as a balanced analysis of a number of issues for consideration and risk factors.

Key words: internal audit, business process of internal audit, internal audit, the audit firm, outsourcing, kosorcing, outsourcer.

Постановка проблеми. Нині пошуків інтересу до аутсорсингу внутрішнього аудиту в Україні спричинено обов'язковістю впровадження внутрішнього аудиту для частини суб'єктів господарювання в Україні, що підвищило попит на аутсорсинг внутріш-

ОБЛІК, КОНТРОЛЬ ТА АУДИТ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ

нього аудиту з боку підприємств і його пропозицію з боку аудиторських та консалтингових фірм. Водночас, під час прийняття рішення щодо варіанта організації внутрішнього аудиту в умовах його аутсорсингу керівництву підприємства слід врахувати багато чинників, щоб досягнути компромісу між вартістю й ефективністю цього бізнес-процесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Огляд останніх досліджень і публікацій стосовно зазначеної проблеми дозволив встановити, що на сьогодні практично відсутні ґрунтовні дослідження щодо аутсорсингу послуг з внутрішнього аудиту. Проблеми аутсорсингу частково розкриваються в дослідженнях українських науковців, присвячених організації внутрішнього аудиту взагалі й в умовах його аутсорсингу зокрема. Так, Т. Кобилюх визначає аутсорсинг та косорсинг як варіанти організації внутрішнього аудиту, пропонуючи при цьому відповідні способи їх організації залежно від стратегії фірми, рівня її рентабельності і кількості структурно відокремлених підрозділів [1]. Н.І. Беренда та Н.І. Дьякова систематизують переваги і недоліки різних форм організації внутрішнього аудиту (в тому числі аутсорсингу та аутстафінгу) [2]. Л.М. Очеретько та Н.О. Куртева здійснюють порівняльну характеристику зовнішнього, внутрішнього аудиту та аутсорсингу за різними ознаками [3].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Водночас бракує досліджень, які б систематизували варіанти аутсорсингу та визначали види аутсорсерів, розкривали ключові чинники для розгляду й фактори ризику для їх врахування під час прийняття рішення щодо аутсорсингу внутрішнього аудиту.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є встановлення правомірності застосування аутсорсингу внутрішнього аудиту у вітчизняній практиці, а також визначення чинників, які слід врахувати під час прийняття рішення щодо передачі бізнес-процесу внутрішнього аудиту аутсорсеру (третій стороні-постачальнику послуг).

Виклад основного матеріалу. Внутрішній аудит був і залишається однією з перспективних форм організації системи внутрішнього контролю, яка сприяє підвищенню якості та ефективності роботи підприємства, вдосконаленню його бізнес-процесів, а також дає можливість своєчасно виявляти й усувати помилки. Враховуючи те, що на сьогодні для частини суб'єктів господарювання в Україні організація системи внутрішнього аудиту на підприємстві є обов'язковою, інтерес до проблеми аутсорсингу цього бізнес-процесу є зрозумілим. Щодо потенційних замовників аутсорсингу внутрішнього аудиту, то ними передусім є компанії та корпорації, на які поширюється дія Закону України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг». Статтею 15-1 «Внутрішній аудит (контроль)» Закону України від 02.06.2011р. № 3462-VI «Про внесення змін до деяких законів України щодо регулювання ринків фінансових послуг» [4] визначено обов'язковість утворення у своєму складі вищим органом управління або наглядовою радою фінансової установи структурного підрозділу або визначення окремої посадової особи для проведення внутрішнього аудиту (контролю).

Згідно з зазначеним Законом України 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.

ОБЛІК, КОНТРОЛЬ ТА АУДИТ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ

Структурний підрозділ або окрема посадова особа, що проводить внутрішній аудит (контроль), підпорядковується наглядовій раді, а у разі, коли законодавством не вимагається обов'язкове утворення наглядової ради, – вищому органу управління фінансової установи та звітує перед ними.

Структурний підрозділ, який проводить внутрішній аудит (контроль), організаційно не залежить від інших підрозділів фінансової установи [4].

Крім того, Розпорядженням Нацкомфінпослуг № 1772 від 05.06.2014 «Про затвердження Порядку проведення внутрішнього аудиту (контролю) у фінансових установах» [5] визначено:

1. Організаційну структуру та вимоги до служби внутрішнього аудиту (контролю).
2. Цілі, завдання та функції служби внутрішнього аудиту (контролю).
3. Права, обов'язки та забезпечення діяльності служби внутрішнього аудиту (контролю).
4. Оформлення результатів внутрішнього аудиту (контролю).
5. Конфлікт інтересів.
6. Контроль Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг, за роботою служби внутрішнього аудиту (контролю).

Зауважимо, що обидва зазначених нормативних акти не містять заборони передачі бізнес-процесу внутрішнього аудиту на аутсорсинг зовнішній компанії.

Щодо інших потенційних замовників аутсорсингу внутрішнього аудиту (які не є учасниками ринку фінансових послуг), доцільність часткового або повного аутсорсингу функцій внутрішнього аудиту виникає в таких випадках:

1. Обмеженість власних кадрових ресурсів.
2. Недоцільність створення відділу (посади) внутрішнього аудиту у зв'язку з обмеженням грошових коштів.
3. Необхідність у проведенні разових чи спеціальних проектів з внутрішнього аудиту.

Щодо Міжнародних стандартів контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг, то оновлений у 2013 році МСА610 «Використання роботи внутрішніх аудиторів» визначає таке: «Деякий або всі види діяльності підрозділу внутрішнього аудиту можуть також передаватися третій стороні-постачальнику послуг» [6]. Щодо Міжнародних стандартів професійної практики внутрішнього аудиту (редакція 2013 року), то стандарт 2070 «Зовнішній постачальник послуг та відповідальність організації за внутрішній аудит» теж допускає можливість аутсорсингу внутрішнього аудиту за умови, що «постачальник повинен повідомити організацію про її відповідальність за підтримання ефективної функції внутрішнього аудиту» [7].

Таким чином, аутсорсинг внутрішнього аудиту нормативно закріплений як у Міжнародних стандартах контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг, так і у Міжнародних стандартах професійної практики внутрішнього аудиту.

Щодо доцільності передачі бізнес-процесу внутрішнього аудиту третій стороні – постачальнику послуг, то тут слід врахувати багато різних чинників. Передусім аутсорсинг є допустимим варіантом тоді, коли вартість або ефективність є єдиними найбільш важливими факторами під час розгляду функції внутрішнього аудиту. Якщо ключовим фактором є ефективність, аутсорсинг не може бути кращим варіантом. Організації повинні тільки тоді розглядати аутсорсинг, коли вони оцінили ефективність наявної функції внутрішнього аудиту і виявили будь-які поліпшення, які вони можуть реалізувати. Тільки тоді можна належним чином оцінити заслуги аутсорсингу і прийняти рішення стосовно того, чи зберігати функцію внутрішнього аудиту у фірмі. Аутсорсинг може забезпечити переваги завдяки залученню навичок, не доступних внутрішній команді, але також є ризик втрати внутрішнього знання організації [8].

ОБЛІК, КОНТРОЛЬ ТА АУДИТ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ

Реальною альтернативою аутсорсингу є косорсинг (партнерство між фірмою-замовником і зовнішнім провайдером), які можуть забезпечити переваги аутсорсингу, зберігаючи при цьому ефективні частини функції внутрішнього аудиту у фірмі [1, с. 121].

Аутсорсер може бути спеціалізованим фахівцем з внутрішнього аудиту, аудиторською фірмою, постачальником фінансових і ділових послуг (консалтинговою фірмою) або консорціумом, сформованим з кількох відділів внутрішнього аудиту в подібних бізнесах.

Аутсорсинг функцій внутрішнього аудиту є важливим кроком, який не повинен бути прийнятий з неправильних міркувань. Наприклад, якщо рішення щодо аутсорсингу були прийняті в умовах особистих непорозумінь між керівником служби внутрішнього аудиту та особи, що приймає рішення про аутсорсинг.

Перш ніж передати бізнес-процес внутрішнього аудиту на виконання третій стороні – постачальнику послуг, слід ретельно зважити всі переваги та недоліки, що впливатимуть з такого рішення.

До аргументів на користь аутсорсингу внутрішнього аудиту слід віднести [9, с. 364]:

1. Сукупність професійних знань. Якщо роботу виконує велика аудиторська фірма, вона може змінювати склад аудиторів для кожного завдання, використовуючи тих працівників, які найкраще підходять для його здійснення.

2. Організаторські здібності. Постачальник послуг може керувати аудитом замість компанії; оскільки постачальник займається лише аудитом, він, швидше за все, дуже добре вміє управляти аудитом, роблячи це краще за працівників підприємства-замовника.

3. Знання передових методів бухгалтерського обліку. Аудитор, який перевіряє діяльність багатьох компаній, накопичує базу знань про те, як найефективніше виконувати ті чи інші дії, або ж має доступ до потрібних знань, одержуючи їх від інших аудиторів своєї фірми. Отже, він може рекомендувати компанії проводити ті чи інші зміни. Співробітники відділів внутрішнього аудиту можуть роками працювати у своїй компанії і не набути таких знань через брак досвіду роботи на інших підприємствах.

4. Змінні витрати. Компанія оплачує лише аудиторські перевірки, проведені постачальником послуг, тому витрати на внутрішній аудит можна перетворити із постійних (утримання власного штату) у змінні (на послуги зовнішніх фахівців).

5. Оперативний доступ. Компанія має можливість оперативно задіяти команду досвідчених аудиторів до роботи в іноземній філії, куди важко спрямовувати власних співробітників.

6. Зниження витрат на відрядження. Компанії доведеться оплачувати переліт працівників відділу внутрішнього аудиту до місцезнаходження об'єкта, в якому потрібне проведення аудиторської перевірки, тоді як велика аудиторська фірма зможе виділити для цієї мети працівників своїх регіональних відділень. Таким чином, компанія уникне зайвих витрат на відрядження, виділених співробітникам відділу внутрішнього аудиту. Проте зниження витрат можливе тільки у разі, якщо аудиторська фірма має регіональні відділення неподалік місцезнаходження об'єктів компанії.

7. Відсутність простоїв. Використання групи сторонніх аудиторів лише для виконання окремих завдань дозволить компанії уникнути непродуктивних простоїв працівників відділу внутрішнього аудиту, наприклад, у період закінчення однієї аудиторської перевірки та початком наступної.

8. Відсутність витрат на наймання і навчання персоналу. Компанія може уникнути великих витрат на комплектування штату та на підвищення кваліфікації працівників відділу внутрішнього аудиту.

Водночас, є багато вагомих причин, через які за певних умов досить доручати проведення внутрішнього аудиту зовнішнім виконавцям. Серед них такі [9, с. 365]:

ОБЛІК, КОНТРОЛЬ ТА АУДИТ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ

1. Вартість. Головним недоліком використання зовнішньої аудиторської фірми щодо внутрішнього аудиту є його висока вартість, яка включає накладні витрати і чималу норму прибутку. Додаткове занепокоєння може викликати та обставина, що видатки можуть зростати, якщо компанія ліквідує свій відділ внутрішнього аудиту й повністю довірить роботу зовнішнім постачальникам, які після цього збільшать вартість своїх послуг.

2. Навчання. Деякі компанії використовують внутрішній аудит для підготовки своїх менеджерів, оскільки робота у відділі внутрішнього аудиту дає можливість добре вивчити багато функцій у компанії. Ліквідовуючи цю штатну одиницю, компанія втрачає базу для підготовки майбутніх менеджерів. Щоб вирішити цю проблему й забезпечити активний процес навчання, можна включити таких працівників у аудиторські групи постачальників.

3. Досвід. Кваліфікація аудиторів, наданих постачальником послуг, може бути нижчою за очікуваний рівень, адже у більшості аудиторських фірм спостерігається значна плінність кадрів. З іншого боку, аудиторські фірми часто залучають до роботи молодших співробітників, щоб ознайомити їх з різними системами бухгалтерського обліку. Цієї проблеми можна уникнути, заздалегідь обговоривши кваліфікацію кожного працівника, наданого постачальником для проведення внутрішнього аудиту.

4. Відповідальність. Керівництво має усвідомити, що воно відповідальне за формування та забезпечення засобів внутрішнього контролю, і навіть за аудит цих засобів. Коли компанію звинуватять у відсутності внутрішнього контролю, вона не зможе перекласти відповідальність на зовнішнього виконавця, який здійснює внутрішній аудит. У цій ситуації відповідальним буде лише керівництво компанії.

5. Незалежність. Передбачається, що аудиторська фірма вибудовує «китайські стіни» всередині своєї компанії, щоб забезпечити незалежність аудиту фінансової звітності від результатів роботи з внутрішнього аудиту. Це досить важке завдання, особливо для невеликих фірм, де персоналу замало для того, щоб щоразу призначати окремих співробітників на внутрішній аудит і періодичний зовнішній аудит.

Крім того, під час прийняття рішення щодо аутсорсингу внутрішнього аудиту три варіанти автоматично повинні бути оцінені. По-перше, чи наявність функції внутрішнього аудиту відповідає нашим стратегічним цілям? По-друге, чи аутсорсинг додаватиме цінність нашій організації? По-третє, чи не буде косорсинг кращим варіантом для нашої фірми, за якого навички можуть бути поліпшені, а кошти заощаджені?

До того ж існують і фактори ризику, що потребують врахування під час прийняття рішення щодо аутсорсингу внутрішнього аудиту. По-перше, чи буде аутсорсер мати достатні знання про внутрішні бізнес-процеси в нашій організації? У той час як будь-який кваліфікований внутрішній аудитор може надавати послуги з незалежного професійного аудиту, половина майстерності внутрішнього аудитора полягає у його здатності розуміти бізнес і «читати» людей в організації. По-друге, чи будуть співробітники внутрішнього аудиту «вбудованими» в організацію? Аутсорсер, який посилає співробітників для виконання одного-двох завдань або часто змінює штат чи керівника групи, відповідальних за надання аутсорсингу внутрішнього аудиту, навряд чи збереже корпоративне внутрішнє знання свого клієнта [2, с. 243]. Нарешті, чи буде аутсорсер у змозі підтримувати ефективний внутрішній аудит протягом усього терміну дії договору? Після того як служба внутрішнього аудиту буде ліквідована через впровадження аутсорсингової функції аудиту, може бути важко здійснити «зворотний інжиніринг» внутрішньої аудиторської групи.

Чинники, які слід врахувати під час прийняття рішення щодо аутсорсингу внутрішнього аудиту, систематизовано в табл.

Таблиця

*Чинники, які слід врахувати під час прийняття рішення щодо аутсорсингу
внутрішнього аудиту*

Ключові фактори під час прийняття рішення щодо аутсорсингу	Вартість
	Ефективність
Варіанти аутсорсингу внутрішнього аудиту	Повний аутсорсинг
	Частковий аутсорсинг (косорсинг)
Види аутсорсерів з внутрішнього аудиту	Спеціалізована фірма з внутрішнього аудиту
	Аудиторська фірма
	Консалтингова фірма
	Консорціум, сформований з кількох відділів внутрішнього аудиту в подібних бізнесах
Переваги аутсорсингу внутрішнього аудиту	Сукупність професійних знань
	Організаторські здібності
	Знання передових методів бухгалтерського обліку
	Змінні витрати
	Оперативний доступ
	Зниження витрат на відрядження
	Відсутність простоїв
Відсутність витрат на наймання і навчання персоналу	
Недоліки аутсорсингу внутрішнього аудиту	Вартість
	Навчання
	Досвід
	Відповідальність
Основні питання для розгляду під час прийняття рішення щодо аутсорсингу внутрішнього аудиту	Чи є в нас підстави вважати, що створення (існування) власної служби внутрішнього аудиту є оптимальним для нашої організації?
	Чи аутсорсинг внутрішнього аудиту є рішенням, що додаватиме цінності нашій організації?
	Чи не краще обрати косорсинг, як варіант аутсорсингу, за якого навички можуть бути покращені, а кошти заощаджені?
	Чи буде постачальник послуг з аутсорсингу внутрішнього аудиту мати достатні знання про внутрішні бізнес-процеси нашої організації?
Фактори ризику, що потребують врахування під час прийняття рішення щодо аутсорсингу внутрішнього аудиту	Чи будуть працівники (виконавці) внутрішнього аудиту «вбудованими» в організацію?
	Чи зможе аутсорсер підтримувати ефективний внутрішній аудит протягом усього терміну дії договору?

Отже, аутсорсинг внутрішнього аудиту слід розглядати як безповоротний крок, який має бути здійснено з урахуванням чинників вартості та ефективності, варіантів аутсорсингу, його недоліків та переваг, видів аутсорсерів, а також за зваженого аналізу певних питань для розгляду й факторів ризику.

Висновки і пропозиції. Таким чином, вищевикладене дозволяє зробити висновок щодо правомірності аутсорсингу внутрішнього аудиту у вітчизняній практиці, адже в нормативних актах, що передбачають обов'язковість внутрішнього аудиту для учасників ринку фінансових послуг, немає прямої заборони на передачу цього бізнес-процесу аутсорсеру, а Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг і Міжнародні стандарти професійної практики внутрішнього аудиту передбачають можливість передачі функції внутрішнього аудиту третій стороні – постачальнику послуг. Щодо чинників, які слід враховувати під час прийняття рішення щодо аутсорсингу внутрішнього аудиту, у статті наголошено, що ключовими з них є вартість та ефективність. Крім того, рішення щодо передачі бізнес-процесу внутрішнього аудиту аутсорсеру повинно прийматися із врахуванням варіантів аутсор-

ОБЛІК, КОНТРОЛЬ ТА АУДИТ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ

сингу, його недоліків та переваг, видів аутсорсерів, а також за зваженого аналізу багатьох питань для розгляду й факторів ризику.

Подальші дослідження в галузі аутсорсингу внутрішнього аудиту повинні здійснюватися в напрямку розроблення методики його здійснення (політика, процедури, робочі документи тощо), а також його організації (кадри, інформаційні системи тощо).

Список використаних джерел

1. *Кобиліух Т.* Організаційні аспекти впровадження внутрішнього аудиту на підприємствах роздрібною торгівлі фармацевтичними товарами / Тетяна Кобиліух // Економічний дискурс : міжнародний збірник наукових праць. – 2014. – Вип. 3. – С. 121–124.

2. *Беренда Н. І.* Організація внутрішнього аудиту на підприємствах України / Н. І. Беренда, Н. І. Дьякова // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка / редкол. : В. П. Мікловда, В. І. Ярема, В. О. Приходько та ін. – Ужгород : Говерла, 2015. – Вип. 1 (45), т. 1. – С. 242–245.

3. *Очеретько Л. М.* Організація внутрішнього аудиту витрат на якість готової продукції на м'ясопереробних підприємствах / Л. М. Очеретько, Н. О. Куртєва // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2011. – № 3, т. 3. – С. 90–94.

4. *Про внесення змін до деяких законів України щодо регулювання ринків фінансових послуг [Електронний ресурс] :* Закон України від 02.06.2011 р. № 3462–VI. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/3462-17>.

5. *Про затвердження Порядку проведення внутрішнього аудиту (контролю) у фінансових установах [Електронний ресурс] :* Розпорядження Нацкомфінпослуг від 05.06.2014 № 1772. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0885-14>.

6. *Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг [Електронний ресурс].* – Режим доступу : http://www.apu.com.ua/files/temp/Audit_2013_1.pdf.

7. *Міжнародні стандарти професійної практики внутрішнього аудиту [Електронний ресурс].* – Режим доступу : <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/IPPF%202013%20Ukrainian.pdf>.

8. *Tickner P.* Considerations when Outsourcing Internal Audit [Electronic resource] / Peter Tickner // Qfinance The ultimate financial resource. – Available from : <http://www.financepractitioner.com/auditing-best-practice/considerations-when-outsourcing-internal-audit?page=1>.

9. *Брег С.* Настольная книга финансового директора : пер. с англ. / Стивен Брег. – 5-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. – 536 с.