

Талмачова А.Р.здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії
Одеського національного морського університету**Talmachova Anastasiia**

Odesa National Maritime University

**МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ПРОВЕДЕННЯ
ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ В МІЖНАРОДНИХ
ПРЕДСТАВНИЦТВАХ СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ****METHODOLOGICAL APPROACHES TO INTERNAL AUDIT
IN INTERNATIONAL REPRESENTATIVE OFFICES
OF SHIPPING COMPANIES**

В умовах нестабільності вітчизняної економіки внутрішній аудит створює надійну основу для прийняття управлінських рішень та сприяє антикризовому управлінню шляхом системної та впорядкованої оцінки, направленої на удосконалення й підвищення ефективності управління, ризик-менеджменту та процесів контролю організації. У статі розглянуто гнучкий підхід до планування внутрішнього аудиту, що дозволить спростити та підвищити прозорість внутрішнього аудиту, досягти оптимального використання ресурсів та кращого результату, досліджено підходи до надання послуг внутрішнього аудиту, зокрема, розглянуто можливості впровадження сучасних технологій в аудиторський процес з метою його автоматизації та полегшення виконання аудиторських процедур та наведено модель організації служби внутрішнього аудиту міжнародного представництва судноплавної компанії направлену на досягнення її ефективності з метою забезпечення якості послуг внутрішнього аудиту для його зацікавлених сторін та оптимального використання ресурсів службою.

Ключові слова: внутрішній аудит, методичні підходи, ефективність, судноплавна галузь, підвищення цінності, круїнговий бізнес.

In the conditions of instability in the domestic economy, internal audits create a reliable basis for crisis management and management decision-making for developing and effectively functioning international representative offices of shipping companies through a systematic and orderly assessment aimed at improving and increasing the effectiveness of management, risk management and control processes in the organization. In today's changing and ambiguous market conditions, conducting an internal audit is becoming more and more difficult due to the numerous risks that affect the goals and require rapid changes in priorities, and even directions of activity. Stakeholders demand greater risk prediction and recommendations aimed at improving the organization's effectiveness; therefore, an internal audit must be flexible, use innovation and modern technology to be effective, and provide value to its stakeholders. The purpose of the study is to analyze the methodological approaches used in the best international practices of internal audit to determine the approach to the effective conduct of internal audit in international representative offices of shipping companies. The research used such methods as analysis, synthesis, and analogy. The analysis was applied to the research of methodical approaches and experience in audit practice. Synthesis and analogy were used to determine the approach to their adaptation and application in the audit practice of the international representative office of the shipping company. Based on the results of the study, the author defines an approach to planning and providing internal audit services in international representative offices of shipping companies and provides a model of organization of the internal audit service aimed at achieving its effectiveness to ensure the quality of internal audit services for its stakeholders and optimal use of resources by the service. The practical value of the results lies in their relevance for foreign shipowners and domestic managers of crewing enterprises of shipping companies to solve problems related to ensuring the effective functioning and development of the crewing business in Ukraine.

Key words: internal audit, methodological approaches, efficiency, shipping industry, value enhancement, crewing business.

Постановка проблеми. В умовах інформаційної невизначеності проведення внутрішнього аудиту стає дедалі складнішим через численні ризики, які впливають на досягнення цілей і вимагають швидкого реагування на зовнішні та внутрішні події середовища. Недостатнє дослідження організаційно-методичних засад внутрішнього аудиту у вітчизняній аудиторській практиці приватних організацій перешкоджає розвитку та зменшує цінність послуг внутрішнього аудиту для його користувачів, що потребує здійснення аналізу наявних методичних підходів, які застосовують в міжнародній аудиторській практиці з метою визначити підхід до гнучкого планування, надання послуг та оцінки ефективності внутрішнього аудиту в міжнародних представництвах судноплавних компаній, які функціонують на території України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

В кращих міжнародних аудиторських практиках застосовують гнучкий підхід до планування внутрішнього аудиту, впроваджують сучасні технології та встановлюють ключові показники ефективності з метою забезпечити й підвищити якість внутрішнього аудиту [1–9]. Методичні підходи до проведення внутрішнього аудиту в організації досліджували вітчизняні та закордонні вчені, зокрема, серед вітчизняних: В.В. Бобиль, О.А. Топоркова [10], О.М. Кондратюк, О.В. Руденко, А.Є. Чернобровкіна [11], серед закордонних: Прем Лал Джоші [12], Беербаум Д. [13], Еметт С., Ліпінські Е., Пріен Н. [14], Ойлеріх М. [15–16; 18], Вуд Д. [14–16], Павловскі Й., Ваддоупс Н. [16], Ленз Р. [17–18], Гаосонг К'ю., Лепінг Й. [19]. Дослідники визначають ряд переваг від гнучкого планування внутрішнього аудиту, у тому числі підкреслюють можливість оперативного реагування на ризики, підвищення прозорості та цінності результатів внутрішнього аудиту [10; 12; 13], визначають перспективи від впровадження сучасних технологій для підвищення ефективності й результативності аудиторського процесу [11; 14–16] й зосереджують увагу на факторах, що формують умови ефективного функціонування служби внутрішнього аудиту в організації, серед яких: відповідність внутрішнього аудиту регламентам, встановлення належних комунікацій із зацікавленими сторонами, наявність достатніх ресурсів та належна організація процесів [17–19].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Недостатнє дослідження організаційно-методичних засад внутрішнього аудиту у приватному секторі потребує здійснення аналізу наявних методичних підходів, що застосовують в міжнародній аудиторській практиці з метою визначити ефективний підхід

до проведення внутрішнього аудиту в міжнародних представництвах судноплавних компаній.

Мета статті. Визначити підхід до проведення внутрішнього аудиту в міжнародних представництвах судноплавних компаній.

Виклад основного матеріалу. Гнучкий підхід до планування внутрішнього аудиту набув широкого поширення в аудиторській практиці через можливість забезпечити більшу цінність від послуг внутрішнього аудиту для його зацікавлених сторін, спрощені аудиторського процесу та оптимального використання ресурсів, його сутність полягає у розбивці складної роботи на невеликі фрагменти, які виконуються протягом коротких циклів від одного до чотирьох тижнів (sprints), що включають низку зустрічей або заходів на яких обговорюються, визначаються й переглядаються цілі (scrums) та застосовуються одиниці виміру, які оцінюють загальні зусилля для досягнення цих цілей (story points) [1–3; 10; 12; 13]. Планування роботи служби внутрішнього аудиту у міжнародному представництві судноплавної компанії має здійснюватися постійно та враховувати інтереси й очікування зацікавлених сторін внутрішнього аудиту. На початку планування слід проводити опитування вищого органу управління, менеджменту, персоналу, враховувати очікування регулюючих органів, постачальників, партнерів та суспільства, це дасть можливість заощадити час, ресурси та визначити пріоритетні напрямки роботи служби, зрозуміти поточний та очікуваний стан розвитку підприємства, проблеми, перспективні шляхи до їх вирішення на основі чого розробити статут, стратегію, плани роботи, програму якості та встановити методологію, що буде спрямовувати діяльність служби внутрішнього аудиту на задоволення її зацікавлених сторін. Схема гнучкого планування роботи служби у міжнародному представництві судноплавної компанії наведена на рис. 1.

Операційне планування внутрішнього аудиту має здійснюватися щорічно в рамках виконання стратегічного плану та включати перелік аудитів, що мають бути проведені службою у поточному році, графік й терміни їх виконання та необхідні ресурси. Аудити мають бути розбиті на короткі та циклічні аудиторські завдання терміном від одного до чотирьох тижнів впродовж яких має здійснюватися планування, виконання, звітування та моніторинг вжиття рекомендацій менеджментом за результатами проведеного окремого аудиторського завдання в рамках аудиту, це дозволить оптимально використовувати час, необхідний для виконання аудиторських процедур, підвищити залученість зацікавлених сторін до



Рис. 1. Схема гнучкого планування роботи служби внутрішнього аудиту у міжнародному представництві судноплавної компанії

Джерело: власна розробка автора

аудиторського процесу та оптимізувати обсяг документації шляхом надання лаконічних та об'єктивних рекомендацій в ході проведення аудиту. З метою налагодження ефективної комунікації слід здійснювати регулярні зустрічі як в межах служби, так і з менеджментом підприємства для обговорення важливих проблем, питань, що виникають в ході роботи та відстеження прогресу виконання аудиторських завдань. Зокрема, залучення зацікавлених сторін в аудиторський процес та проведення з ними регулярних зустрічей дасть змогу заощадити час внутрішнього аудиту на те, щоб знайти проблеми та питання для дослідження, що сприятиме кращому задоволенню їх інтересів та очікувань від результатів роботи служби внутрішнього аудиту, а щоденна командна робота керівника та працівників служби внутрішнього аудиту дасть змогу досягти синергічного ефекту у досягненні спільних зусиль з метою ефективного виконання операційного плану роботи служби та забезпечити належну якість послуг внутрішнього аудиту.

В аудиторській практиці існує безліч підходів до надання послуг внутрішнього аудиту, що відрізняються залежно від інструментарію, технік та методів, які використовують внутрішні аудитори у своїй повсякденній діяльності.

В кращих професійних практиках внутрішнього аудиту активно впроваджують сучасні технології, зокрема, внутрішні аудитори засто-

совують хмарні технології, спеціалізоване програмне забезпечення, штучний інтелект та різні високотехнологічні інструменти для полегшення виконання аудиторських процедур та автоматизації рутинних аудиторських процесів [1; 4–6]. На початку планування аудиторських завдань кращою практикою є проведення опитувань та обговорень із вищим виконавчим керівництвом підприємства та керівниками структурних підрозділів проблем, ключових ризиків, вузьких місць та очікувань стосовно майбутнього стану діяльності, що перевіряється, для того, щоб визначити адекватні критерії оцінки, цілі, обсяг аудиторського завдання та узгодити консультації, що можуть бути надані в рамках аудиторського завдання. В аудиторській практиці застосовують чат-боти, як приклад ChatGPT, що дає змогу згенерувати інформацію для кращого розуміння ризиків та питань, пов'язаних із діяльністю, що підлягає аудиторській перевірці в яких внутрішній аудитор може бути некомпетентний, а також створити перелік відповідних тем для аудиторського завдання, проект дослідження або підготувати питання для співбесіди [14; 15]. Для полегшення процедури оцінки ризиків в аудиторській практиці застосовують програмне забезпечення GRC (Governance, Risk Management and Compliance – управління, ризик-менеджмент та комплаєнс), серед яких поширені на ринку: Visure Report Manager, Navigate Risk

Manager, IBM OpenPages, SAP GRC, SAP Risk Management, Enablon Insights, GRC Cloud, розробляють карту ризиків й контролю, що містить інформацію про наявні ризики підприємства та заходи їх контролю, карту забезпечення, для уникнення дублювання зусиль всіх суб'єктів, які беруть участь в процесах ризик-менеджменту підприємства, розробляють карти процесів для ідентифікації впливу ризиків, використовуючи спеціалізоване програмне забезпечення, таке як: Microsoft Visio, Dia, Flying Logic, BreezeTree Software FlowBreeze, Edraw MAX, AFCE/Редактор алгоритмів, FCEditor, BlockShem, Draw.io, Bizagi Modeler, застосовують різні інструменти та методи для кількісної та якісної оцінки ризиків, а також теплові карти для візуального представлення пріоритетності ризиків. На основі інформації про ризики аудитори встановлюють доцільні критерії, що будуть застосовуватися для оцінки діяльності, що підлягає перевірці, це можуть бути політики, процедури підприємства, ключові показники ефективності, цілі діяльності, закони, нормативні акти, договірні зобов'язання, стандарти, керівництва або референтні моделі, як система бізнес-показників BSC (Balanced Scorecard Basics), моделі ризиків та контролю COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – організацій-спонсорів Комісії Тредвея), міжнародні стандарти у сфері якості, принципи ESG (Environmental, Social, and Governance – екологічне, соціальне та корпоративне управління), бенчмаркінг та багато інших. Наприкінці планування внутрішні аудитори розробляють робочу програму аудиторського завдання, де визначаються критерії, цілі, обсяг дослідження, поетапні кроки, процедури, інструменти та необхідні ресурси з метою досягти цілей аудиторського завдання.

На етапі виконання аудиторських завдань внутрішні аудитори аналізують дані відповідно до встановлених критеріїв з метою отримати аудиторські докази для обґрунтування висновків та надання рекомендацій за результатами аудиторського дослідження. В аудиторській практиці використовують високотехнологічний та сучасний інструментарій для аналізу та управління даними, як приклад: Power BI, Xplenty, Zoho Analytics, Tableau Public, RapidMiner, OpenRefine, що сприяє автоматизації процесу аналізу даних [11; 16]. Для статистичного тестування даних застосовують аудиторську вибірку, за результатами якої визначається ритм й тенденції виявлені у даних, що слугує основою для аудиторських висновків та рекомендацій. Внутрішні аудитори мають оцінити отримані результати з огляду їх важливості, оцінити вплив та економічний ефект для діяль-

ності підприємства, а також визначити першопричину наявних відхилень шляхом тестування процесів управління, контролю та управління ризиками. На цьому етапі бути доцільним обговорити з вищим виконавчим керівництвом та керівником структурного підрозділу, діяльність якого підлягає перевірці, отримані результати аудиторського дослідження, та за необхідності узгодити додаткові консультаційні заходи, що можуть бути проведені в рамках виконання аудиторського завдання для надання розширених рекомендацій, направлених на усунення першопричин наявних проблем та покращення стану діяльності. За результатами аудиторського дослідження внутрішні аудитори задокументують всі отримані аудиторські докази та складають аудиторський звіт, у тому числі мають підготувати висновки, рекомендації, плани заходів впровадження аудиторських рекомендацій та підготувати повідомлення з метою звітування ключовим зацікавленим сторонам внутрішнього аудиту за результатами проведеного аудиторського завдання. Найкраща практика для забезпечення ефективного моніторингу виконання план дій менеджменту за результатами проведеного аудиторського завдання – це налагодження систематичного відстеження прогресу виконання плану дій менеджменту. Внутрішні аудитори можуть встановити терміни нагадування в електронному календарю, коли план дій виконання рекомендацій наближається до його цільової дати завершення та здійснювати автоматичну розсилку електронних листів для нагадування відповідальним особам щодо термінів виконання аудиторських рекомендацій.

Важливою умовою для забезпечення якості внутрішнього аудиту є моніторинг ефективності діяльності служби внутрішнього аудиту. Найбільш поширеним та дієвим підходом в аудиторській практиці до оцінки ефективності внутрішнього аудиту є розробка ключових показників ефективності, які дають змогу вимірювати прогрес у досягненні службою внутрішнього аудиту ефективності відповідно до встановлених цілей [7–9]. Досліджуючи питання ефективності внутрішнього аудиту науковці зосереджують увагу на різних факторах, які впливають та визначають умови ефективного функціонування служби внутрішнього аудиту в організації, серед яких: відповідність внутрішнього аудиту регламентам, встановлення належних комунікацій із зацікавленими сторонами, наявність достатніх ресурсів та належна організація процесів внутрішнього аудиту [17–19]. Для того, щоб визначити ключові показники ефективності служби внутрішнього аудиту у міжнародному представництві судноплав-

ної компанії ми пропонуємо проаналізувати структуру та елементи аудиторського процесу, серед яких: мета внутрішнього аудиту, зацікавлені сторони, ресурси, комунікації, постачальники, регламентація та процеси, це дасть змогу отримати розуміння умов ефективного функціонування служби внутрішнього аудиту у міжнародному представництві судноплавної компанії та відповідно визначити доречні цілі та критерії для оцінки її ефективності.

Відповідно Глобальним стандартам внутрішнього аудиту внутрішній аудит ефективний якщо він досягає своєї мети, що полягає у посиленні здатності організації створювати, захищати та підтримувати цінність, надаючи вищому органу управління та менеджменту незалежні, засновані на оцінці ризиків та об'єктивні гарантії, поради, розуміння та передбачення [20]. Ефективність внутрішнього аудиту буде залежати від задоволеності зацікавлених сторін внутрішнього аудиту, що вимагає їх залучення до аудиторського процесу та врахування потреб й очікувань. Задоволеність зацікавлених сторін внутрішнього аудиту від його результатів та отримання ними економічних вигод є ключовим критерієм оцінки якості послуг внутрішнього аудиту, тому його діяльність має узгоджуватися з інтересами та очікуваннями вищого органу управління та менеджментом у досягненні цілей підприємства, послуги мають сприяти підвищенню якості трудового життя для персоналу підприємства, налагодженню якісних взаємовідносин й сприяти сталому партнерству між підприємством та його постачальниками й партнерами, сприяти легітимності та прозорості діяльності підприємства відповідно до вимог законодавства та галузі, а також підтримувати корпоративну, соціальну та екологічну відпо-

відальність підприємства перед суспільством. Ресурси внутрішнього аудиту будуть впливати на ефективність функціонування служби внутрішнього аудиту, тому вони мають бути достатніми та належними для того, щоб служба виконувала свою роль, повноваження та обов'язки відповідно до затвердженого статуту. Мають бути встановлені належні комунікації із зацікавленими сторонами внутрішнього аудиту, регламентація роботи служби внутрішнього аудиту відповідно до Глобальних стандартів внутрішнього аудиту та налагоджені процеси служби внутрішнього аудиту, що відповідають принципам внутрішнього аудиту та ключовим принципам якості з метою ефективного управління діяльністю служби та забезпечення досягнення нею своїх цілей.

Зважаючи на зазначене, ми пропонуємо наступну модель організації служби внутрішнього аудиту у міжнародному представництві судноплавної компанії направлену на досягнення її ефективності з метою забезпечення якості послуг внутрішнього аудиту для його зацікавлених сторін та оптимального використання ресурсів службою (рис. 2).

Враховання й задоволення інтересів та очікувань зацікавлених сторін внутрішнього аудиту вимагає встановлення належних процесів для отримання інформації про їх інтереси та очікування з метою визначити пріоритетні напрямки діяльності служби, розробити статут, стратегію, плани роботи та методологію, що буде спрямовувати діяльність служби для врахування й задоволення інтересів та очікувань її зацікавлених сторін. Цілі та критерії оцінки ефективності врахування й задоволення інтересів та очікувань зацікавлених сторін внутрішнього аудиту будуть наступні:

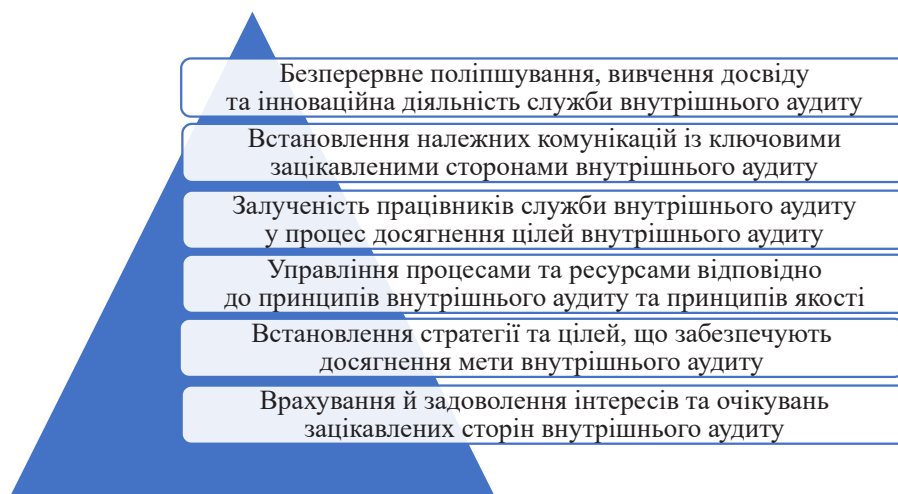


Рис. 2. Модель організації служби внутрішнього аудиту міжнародного представництва судноплавної компанії

Джерело: власна розробка автора

– ідентифікація та розуміння інтересів й очікувань всіх зацікавлених сторін внутрішнього аудиту від результатів роботи служби (обсяг проведених заходів опитувань зацікавлених сторін під час планування роботи служби);

– розгляд, оцінка, аналіз та врахування інтересів й очікувань всіх зацікавлених сторін внутрішнього аудиту під час планування роботи служби (відсоток врахованих скарг та пропозицій від зацікавлених сторін, направлених на підвищення їх рівня задоволеності під час розробки статуту, стратегії, планів роботи та під час планування аудитів);

– налагодження зворотного зв'язку із зацікавленими сторонами внутрішнього аудиту для оцінки їх рівня задоволеності (відсоток позитивних та негативних відгуків від зацікавлених сторін за результатами проведених аудитів, відсоток розглянутих питань за результатами проведених аудитів з урахуванням скарг та пропозицій зацікавлених сторін, рівень задоволеності зацікавлених сторін від результатів роботи служби внутрішнього аудиту).

Стратегія та цілі внутрішнього аудиту мають бути направлені на досягнення мети внутрішнього аудиту, тому результати роботи служби мають сприяти успішному досягненню цілей підприємства, посилювати його здатність служити суспільним інтересам, підвищувати репутацію та довіру з боку зацікавлених сторін, сприяти ефективному прийняттю рішень, нагляду та удосконалювати й підвищувати ефективність управління, ризик-менеджменту та процесів контролю підприємства. Серед цілей та критеріїв для оцінки ефективності стратегії та цілей внутрішнього аудиту такі:

– узгодження стратегії та цілей служби внутрішнього аудиту зі стратегією та цілями підприємства (відсоток покриття стратегічних та операційних цілей підприємства у планах діяльності служби внутрішнього аудиту);

– встановлення стратегії та цілей внутрішнього аудиту, що спрямовують діяльність служби на досягнення мети внутрішнього аудиту (рівень вкладу в удосконалення та підвищення ефективності процесів контролю, ризик-менеджменту та управління, рівень вкладу у досягнення стратегічних та операційних цілей підприємства, підвищення якості трудового життя персоналу підприємства, в удосконалення взаємовідносин підприємства з третіми сторонами, відсоток включених питань пов'язаних з оцінкою корпоративної, соціальної та екологічної відповідальності підприємства, відсоток включених питань пов'язаних з дотримання підприємством вимог законодавства та правил галузі).

Управління процесами та ресурсами служби внутрішнього аудиту мають здійснюватися від-

повідно до принципів внутрішнього аудиту та ключових принципів управління якістю, щоб забезпечити результативність та ефективність внутрішнього аудиту. Серед цілей та критеріїв для оцінки ефективності управління процесами та ресурсами служби внутрішнього аудиту наступні:

– провадження кращої практики управління процесами служби (фактична кількість часу та зусиль, витрачених на виконання процесу, порівняно із запланованим, рівень відповідності регламентації процесів внутрішнього аудиту Глобальним стандартам внутрішнього аудиту, рівень зрілості процесів внутрішнього аудиту відповідно до ключових принципів якості, відсоток покриття ризиків процесів внутрішнього аудиту, визначених як критичні);

– провадження кращої практики управління ресурсами служби (відсоток виконання плану навчання працівників служби внутрішнього аудиту, порівняно із плановим, рівень вкладу від технологій, що використовуються службою внутрішнього аудиту у підвищення її ефективності та результативності, фактична кількість витрачених фінансових ресурсів порівняно із запланованим);

Керівник служби внутрішнього аудиту має залучати працівників служби у процес досягнення цілей внутрішнього аудиту з метою координації спільних зусиль аудиторської команди у досягненні цілей внутрішнього аудиту. Цілями та критеріями для оцінки ефективності залученості працівників служби внутрішнього аудиту у процес досягнення цілей внутрішнього аудиту будуть наступні:

– забезпечення наявності відповідних компетенцій у працівників служби внутрішнього аудиту для досягнення цілей внутрішнього аудиту (рівень компетенцій працівників для оцінки процесів контролю, управління та ризик-менеджменту, розгляду питань пов'язаних з корпоративною, соціальною та екологічною відповідальністю підприємства, оцінки взаємовідносин підприємства з третіми сторонами та надання консультацій, направлених на удосконалення та підвищення ефективності процесів контролю, управління та ризик-менеджменту);

– сприяння залученості працівників служби внутрішнього аудиту у процес досягнення цілей внутрішнього аудиту (рівень вкладу працівників у виконання операційного плану роботи служби внутрішнього аудиту, процес моніторингу якості служби внутрішнього аудиту, процес планування роботи служби внутрішнього аудиту та безперервне поліпшування процесів служби внутрішнього аудиту).

Мають бути налагоджені комунікації із ключовими зацікавленими сторонами вну-

трішнього аудиту з метою узгодженості та координації спільних зусиль з вищим органом управління та менеджментом у досягненні цілей підприємства. Серед цілей та критеріїв для оцінки ефективності комунікацій із ключовими зацікавленими сторонами внутрішнього аудиту такі:

– налагодження комунікацій з вищим органом управління (відсоток виконання плану зустрічей для обговорення організаційних питань роботи служби внутрішнього аудиту із запланованим, рівень вкладу керівника служби внутрішнього аудиту щодо підтримки вищого органу управління у належному нагляді за роботою служби внутрішнього аудиту, відсоток затверджених внутрішніх регламентів роботи служби внутрішнього аудиту з дотриманням встановлених термінів);

– налагодження комунікацій з менеджментом підприємства (відсоток вжиття рекомендацій менеджментом за результатами аудиторських завдань, кількість заперечень до аудиторських звітів, кількість проведених додаткових консультативних заходів на запит менеджменту).

Керівник внутрішнього аудиту має забезпечувати безперервне поліпшування служби, вивчати досвід аудиторської практики та провадити інноваційну діяльність для забезпечення ефективності внутрішнього аудиту. Серед цілей та критеріїв для оцінки ефективності поліпшування, вивчення досвіду та інноваційної діяльності служби внутрішнього аудиту будуть такі:

– забезпечення систематичного підходу до аналізу та оцінки дієвості служби внутрішнього аудиту (відсоток проведених заходів аналізу та оцінки процесів внутрішнього аудиту порівняно із запланованим, відсоток впроваджених удосконалень процесів внутрішнього аудиту в масштабах служби внутрішнього аудиту);

– моніторинг аудиторських практик та інновацій у сфері внутрішнього аудиту для адаптації кращого досвіду та застосування інновацій в повсякденній діяльності служби внутрішнього аудиту (відсоток проаналізованих джерел для вивчення досвіду та інноваційної діяльності порівняно із запланованим);

– оцінювання ефективності впроваджених практик та інновацій в аудиторську практику підприємства (рівень вкладу впроваджених практик та інновацій в удосконалення аудиторського процесу).

Висновки. Підсумовуючи все вищенаведене, вважаємо, що ефективним підходом до проведення внутрішнього аудиту в міжнародному представництві судноплавної компанії є гнучке планування роботи служби, що підвищує прозорість внутрішнього аудиту, забезпечує оптимізацію ресурсів та кращий результат, впровадження сучасних технологій для полегшення виконання аудиторських процедур та автоматизації рутинних процесів внутрішнього аудиту та встановлення ключових показників ефективності для забезпечення задоволення інтересів та очікувань зацікавлених сторін внутрішнього аудиту та оптимального використання ресурсів службою.

Список використаних джерел:

1. Global Internal Audit Study 2023: Seeing through walls to find new horizons. PricewaterhouseCoopers (PwC). 2023. P. 40. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/services/audit-assurance/internal-audit/global-internal-audit-study.html> (дата звернення: 16.02.2024).
2. Agile Internal Audit Leading Practices on the Journey to Becoming Agile: global knowledge brief. *The Institute of Internal Auditors Inc.* USA, 2019. P. 11. URL: <https://www.theiia.org/en/content/articles/executive-knowledge-brief/2019/june/agile-internal-audit-leading-practices-on-the-journey-to-becoming-agile/> (дата звернення: 16.02.2024).
3. Lucas C., CIA, CISA, CIDA. Auditing With Agility. *The Institute of Internal Auditors Inc.* 2023. URL: <https://internalauditor.theiia.org/en/articles/2023/april/auditing-with-agility/> (дата звернення: 16.02.2024).
4. Using evolving technologies to improve collaboration: How GRC Software Can Support Risk Management and Internal Audit. *The Institute of Internal Auditors Inc.* USA, 2021. P. 17. URL: <https://www.theiia.org/globalassets/documents/internal-audit-foundation/research-and-reports/iaf-report-using-revolving-technologies-to-improve-collaboration-1.pdf> (дата звернення: 16.02.2024).
5. Internal Audit's Digital Transformation Imperative: Advances Amid Crisis, Analyzing the Impact of 2020 on Internal Audit Functions' Implementation of Technology. *The Internal Audit Foundation and AuditBoard, Inc.* USA, 2021. P. 15. URL: https://iaa.no/wp-content/uploads/2021/04/2021-IAs-Dig-Transf-Imperative-Report_AuditBoard.pdf (дата звернення: 16.02.2024).
6. Artificial Intelligence Auditing Framework. *The Institute of Internal Auditors Inc.* USA, 2023. P. 31. URL: <https://www.theiia.org/en/content/tools/professional/2023/the-iias-updated-ai-auditing-framework/> (дата звернення: 16.02.2024).
7. Kroll K. Metrics that Matter: Measuring Internal Audit's Performance. 2023. *Internal Audit 360°*. URL: <https://internalaudit360.com/metrics-that-matter-measuring-internal-audits-performance/> (дата звернення: 16.02.2024).

8. Internal Audit Business Model and its Key Performance Indicators. *The Institute of Internal Auditors Ukraine*. URL: <https://theiia.org.ua/internal-audit-business-model-and-its-key-performance-indicators/> (дата звернення: 16.02.2024).
9. Key Performance Indicators for Internal Audit Function. *Public Expenditure Management Peer Assisted Learning (PEMBAL), Internal Audit Community of Practice*. 2020. P. 36. URL: <https://www.pempal.org/knowledge-product/key-performance-indicators-internal-audit-functions> (дата звернення: 16.02.2024).
10. Бобиль В.В., Топоркова О.А. Гнучке планування у внутрішньому аудиті як спосіб реагування на непередбачувані ризики. *Review of transport economics and management*. 2021. № 5(21). DOI: <https://doi.org/10.15802/rtem2021/243649> (дата звернення: 16.02.2024).
11. Кондратюк О.М., Руденко О.В., Чернобровкіна А.Є. Можливості та перспективи використання штучного інтелекту в аудиті. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.89> (дата звернення: 16.02.2024).
12. Prem Lal Joshi. A Review of Agile Internal Auditing: Retrospective and Prospective. *International Journal of Smart Business and Technology*. 2021. Vol. 9. No. 2. P. 13–32. DOI: <http://dx.doi.org/10.21742/ijstb.2021.9.2.02> (дата звернення: 16.02.2024).
13. Beerbaum D. Transforming to agile audit: A case study research. SSRN. 2021. P. 20. DOI: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3824285> (дата звернення: 16.02.2024).
14. Emett S., Eulerich M., Lipinski E., Prien N., Wood D. Leveraging ChatGPT for Enhancing the Internal Audit Process—A Real-World Example from a Large Multinational Company. *SSRN*. 2023. P. 27. URL: <https://ssrn.com/abstract=4514238> (дата звернення: 16.02.2024).
15. Eulerich M., Wood D. A Demonstration of How ChatGPT Can be Used in the Internal Auditing Process. *SSRN*. 2023. P. 45. URL: <https://ssrn.com/abstract=4519583> (дата звернення: 16.02.2024).
16. Eulerich M., Pawlowski J., Waddoups N., Wood D. A Framework for Using Robotic Process Automation for Audit Tasks. *SSRN*. 2021. Vol. 39. Issue 1. P. 691–720. DOI: <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12723> (дата звернення: 16.02.2024).
17. Lenz R. Insights into the effectiveness of internal audit: a multi-method and multi-perspective study. Louvain School of Management Research Institute. 2013. URL: <https://drainerlenz.files.wordpress.com/2013/03/lenz-r.-2013-diss.pdf> (дата звернення: 16.02.2024).
18. Eulerich M., Lenz R. Defining, measuring, and communicating the value of internal audit. Internal Audit Foundation. USA, 2020. P. 53. URL: https://www.researchgate.net/publication/342397841_Defining_Measuring_and_Communicating_the_Value_of_Internal_Audit (дата звернення: 16.02.2024).
19. Gaosong Q., Leping Y. Measurement of Internal Audit Effectiveness: Construction of Index System and Empirical Analysis. *Microprocessors and Microsystems*. Elsevier B.V. 2021. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.micpro.2021.104046> (дата звернення: 16.02.2024).
20. Global Internal Audit Standarts. The Institute of Internal Auditors Inc. USA, 2024. Vol. 116. Issue 1.

References:

1. Global Internal Audit Study 2023: Seeing through walls to find new horizons (2023). PricewaterhouseCoopers (PwC), p. 40. Available at: <https://www.pwc.com/gx/en/services/audit-assurance/internal-audit/global-internal-audit-study.html> (accessed February 16, 2024).
2. Agile Internal Audit Leading Practices on the Journey to Becoming Agile: global knowledge brief (2019) *The Institute of Internal Auditors Inc.* USA, p. 11. Available at: <https://www.theiia.org/en/content/articles/executive-knowledge-brief/2019/june/agile-internal-audit-leading-practices-on-the-journey-to-becoming-agile/> (accessed February 16, 2024).
3. Lucas C., CIA, CISA, CIDA (2023) Auditing With Agility. *The Institute of Internal Auditors Inc.* Available at: <https://internalauditor.theiia.org/en/articles/2023/april/auditing-with-agility/> (accessed February 16, 2024).
4. Using evolving technologies to improve collaboration: How GRC Software Can Support Risk Management and Internal Audit (2021) *The Institute of Internal Auditors Inc.* USA, p. 17. Available at: <https://www.theiia.org/globalassets/documents/internal-audit-foundation/research-and-reports/iaf-report-using-revolving-technologies-to-improve-collaboration-1.pdf> (accessed February 16, 2024).
5. Internal Audit's Digital Transformation Imperative: Advances Amid Crisis, Analyzing the Impact of 2020 on Internal Audit Functions' Implementation of Technology (2021) *The Internal Audit Foundation and AuditBoard, Inc.* USA, p. 15. Available at: https://iia.no/wp-content/uploads/2021/04/2021-IAs-Dig-Transf-Imperative-Report_AuditBoard.pdf (accessed February 16, 2024).
6. Artificial Intelligence Auditing Framework (2023) *The Institute of Internal Auditors Inc.* USA, p. 31. Available at: <https://www.theiia.org/en/content/tools/professional/2023/the-iias-updated-ai-auditing-framework/> (accessed February 16, 2024).
7. Kroll K. (2023) Metrics that Matter: Measuring Internal Audit's Performance. *Internal Audit 360°*. Available at: <https://internalaudit360.com/metrics-that-matter-measuring-internal-audits-performance/> (accessed February 16, 2024).

8. Internal Audit Business Model and its Key Performance Indicators. *The Institute of Internal Auditors Ukraine*. Available at: <https://theiia.org.ua/internal-audit-business-model-and-its-key-performance-indicators/> (accessed February 16, 2024).
9. Key Performance Indicators for Internal Audit Function (2020) *Public Expenditure Management Peer Assisted Learning (PEMBAL), Internal Audit Community of Practice*, p. 36. Available at: <https://www.pempal.org/knowledge-product/key-performance-indicators-internal-audit-functions> (accessed February 16, 2024).
10. Bobyl V. V., Toporkova O. A. (2021) Hnuchke planuvannya u vnutrishnomu audyti yak sposib reahuvannya na neperedbachuvani ryzyky [Flexible planning in internal audit as a way to respond to unexpected risks]. *Review of transport economics and management*, no. 5 (22). DOI: <https://doi.org/10.15802/rtem2021/243649> (accessed February 16, 2024).
11. Kondratiuk O. M., Rudenko O. V., Chernobrovkina A. Ye. (2021) Mozhlyvosti ta perspektyvy vykorystannya shtuchnoho intelektu v audyti [Possibilities and prospects of the use of artificial intelligence in audit]. *Efektivna ekonomika*, no. 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.89> (accessed February 16, 2024).
12. Prem Lal Joshi (2021) A Review of Agile Internal Auditing: Retrospective and Prospective. *International Journal of Smart Business and Technology*, vol. 9, no. 2, pp. 13–32. DOI: <http://dx.doi.org/10.21742/ijstb.2021.9.2.02> (accessed February 16, 2024).
13. Beerbaum D. (2021) Transforming to agile audit: A case study research. *SSRN*, p. 20. DOI: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3824285> (accessed February 16, 2024).
14. Emett S., Eulerich M., Lipinski E., Prien N., Wood D. (2023) Leveraging ChatGPT for Enhancing the Internal Audit Process—A Real-World Example from a Large Multinational Company. *SSRN*, p. 27. Available at: <https://ssrn.com/abstract=4514238> (accessed February 16, 2024).
15. Eulerich M., Wood D. A. (2023) Demonstration of How ChatGPT Can be Used in the Internal Auditing Process. *SSRN*, p. 45. Available at: <https://ssrn.com/abstract=4519583> (accessed February 16, 2024).
16. Eulerich M., Pawlowski J., Waddoups N., Wood D. (2021) A Framework for Using Robotic Process Automation for Audit Tasks. *SSRN*, vol. 39, issue 1, pp. 691–720. DOI: <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12723> (accessed February 16, 2024).
17. Lenz R. (2013) Insights into the effectiveness of internal audit: a multi-method and multi-perspective study. *Louvain School of Management Research Institute*. Available at: <https://drrainerlenz.files.wordpress.com/2013/03/lenz-r.-2013-diss.pdf> (accessed February 16, 2024).
18. Eulerich M., Lenz R. (2020) Defining, measuring, and communicating the value of internal audit. *Internal Audit Foundation*. Available at: https://www.researchgate.net/publication/342397841_Defining_Measuring_and_Communicating_the_Value_of_Internal_Audit (accessed February 16, 2024).
19. Gaosong Q., Leping Y. (2021) Measurement of Internal Audit Effectiveness: Construction of Index System and Empirical Analysis. *Microprocessors and Microsystems. Elsevier B.V.* DOI: <https://doi.org/10.1016/j.micpro.2021.104046> (accessed February 16, 2024).
20. Global Internal Audit Standarts. The Institute of Internal Auditors Inc. USA (2024), vol. 116, issue 1.