

УДК 658.14:657.6

О. В. Перчук,

к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку, оподаткування та бізнес-управління,
Університет Григорія Сковороди в Переяславі

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-64844-7011>

С. Т. Девко,

к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку, оподаткування та бізнес-управління,
Університет Григорія Сковороди в Переяславі

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3068-6387>

В. Т. Девко,

викладач кафедри обліку, оподаткування та бізнес-управління,
Університет Григорія Сковороди в Переяславі

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-3932-0085>

Р. С. Вовченко,

к. е. н., викладач кафедри обліку, оподаткування та бізнес-управління,
Університет Григорія Сковороди в Переяславі

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-8713-2988>

DOI: 10.32702/2306-6792.2026.2.166

РОЛЬ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ТА ЗОВНІШНЬОГО АУДИТУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОГО КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

O. Perchuk,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Accounting,
Taxation and Business Management, Hryhorii Skovoroda University of Pereiaslav

S. Devko,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting,
Taxation and Business Management, Hryhorii Skovoroda University of Pereiaslav

V. Devko,

Lecturer of the Department of Accounting, Taxation and Business Management,
Hryhorii Skovoroda University of Pereiaslav

R. Vovchenko,

PhD in Economics, Lecturer of the Department of Accounting, Taxation and Business Management,
Hryhorii Skovoroda University of Pereiaslav

THE ROLE OF INTERNAL CONTROL AND EXTERNAL AUDIT IN ENSURING EFFECTIVE CORPORATE GOVERNANCE

Сучасне корпоративне управління функціонує в умовах підвищеної складності та динамічності бізнес-середовища, що зумовлює зростання вимог до прозорості, підзвітності та ефективності діяльності суб'єктів господарювання. У цих умовах особливого значення набувають системи внутрішнього контролю та зовнішнього аудиту як ключові інструменти забезпечення надійності управлінських рішень, фінансової стабільності та довіри з боку зацікавлених сторін.

Дана стаття присвячена дослідженню ролі внутрішнього контролю та зовнішнього аудиту у формуванні й підтримці ефективного корпоративного управління. Традиційно внутрішній контроль розглядається як елемент управлінської системи, спрямований на забезпечення законності, доцільності та результативності господарських операцій, а зовнішній аудит — як незалежний механізм підтвердження достовірності фінансової звітності та відповідності діяльності підприємства чинному законодавству. Проте в сучасних умовах їх значення виходить за межі суто контрольних функцій і стає важливим чинником стратегічного розвитку підприємства.

Ефективно організована система внутрішнього контролю сприяє своєчасному виявленню ризиків, запобіганню фінансовим порушенням, шахрайству та неефективному використанню ресурсів. Вона забезпечує керівництво достовірною інформацією для прийняття управлінських рішень, підвищує рівень дисципліни та відповідальності персоналу, а також сприяє дотриманню принципів корпоративної етики та внутрішніх регламентів.

Водночас зовнішній аудит відіграє важливу роль у зміцненні довіри інвесторів, кредиторів, державних органів та інших зацікавлених сторін до результатів діяльності підприємства. Незалежна оцінка фінансової звітності та системи внутрішнього контролю дозволяє підвищити рівень прозорості бізнесу, зменшити інформаційну асиметрію та забезпечити об'єктивність фінансової інформації, що є основою ефективного корпоративного управління.

У статті розглядається взаємозв'язок внутрішнього контролю та зовнішнього аудиту як взаємодоповнювальних елементів єдиної системи корпоративного управління. Окрема увага приділяється їх ролі у запобіганні корпоративним конфліктам, зниженні управлінських та фінансових ризиків, а також у формуванні культури відповідальності та доброчесності в організації.

Актуальність теми зумовлена посиленням регуляторних вимог, зростанням уваги до питань корпоративної прозорості та відповідальності бізнесу, а також необхідністю адаптації підприємств до умов економічної нестабільності та трансформаційних процесів. В сучасних умовах ефективне корпоративне управління неможливе без належного функціонування внутрішнього контролю та незалежного зовнішнього аудиту, які виступають важливими гарантіями стабільності, довіри та сталого розвитку підприємств.

Modern corporate governance operates in an increasingly complex and dynamic business environment, which leads to growing demands for transparency, accountability, and efficiency of business entities. In these conditions, internal control and external audit systems are of particular importance as key tools for ensuring the reliability of management decisions, financial stability, and trust on the part of stakeholders.

This article is devoted to researching the role of internal control and external audit in the formation and maintenance of effective corporate governance. Traditionally, internal control is seen as part of a management system that makes sure business operations are legal, reasonable, and effective, while external audit is an independent way to check that financial reports are accurate and that a company is following the law. But these days, they're about more than just control and have become a big part of a company's strategic development.

An effectively organized internal control system contributes to the timely identification of risks, prevention of financial violations, fraud, and inefficient use of resources. It provides management with reliable information for making management decisions, increases the level of discipline and responsibility of personnel, and promotes compliance with the principles of corporate ethics and internal regulations.

At the same time, external auditing plays an important role in strengthening the confidence of investors, creditors, government agencies, and other stakeholders in the results of the enterprise's activities. An independent assessment of financial statements and internal control systems helps make businesses more transparent, reduce information asymmetry, and ensure the objectivity of financial information, which is the basis for effective corporate governance.

The article examines the relationship between internal control and external audit as complementary elements of a unified corporate governance system. Particular attention is paid to their role in preventing corporate conflicts, reducing managerial and financial risks, and fostering a culture of responsibility and integrity within the organization.

The relevance of the topic is due to the tightening of regulatory requirements, increased attention to issues of corporate transparency and business responsibility, as well as the need for enterprises to adapt to conditions of economic instability and transformation processes. In today's environment, effective corporate governance is impossible without proper internal control and independent external audit, which are important guarantees of stability, trust, and sustainable development of enterprises.

Ключові слова: внутрішній контроль, зовнішній аудит, корпоративне управління, фінансова звітність, управлінські рішення.

Key words: internal control, external audit, corporate governance, financial reporting, management decisions.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В умовах трансформації економіки, глобалізації фінансових ринків та зростання вимог

до прозорості діяльності суб'єктів господарювання особливої актуальності набуває проблема забезпечення ефективного корпоративного управління. Нестабільність економічного середовища, посилення ризиків фінансових порушень, корпоративних конфліктів і зловживань

зумовляють необхідність удосконалення механізмів контролю та нагляду за діяльністю підприємств.

Одним із ключових інструментів забезпечення належного рівня корпоративного управління виступають система внутрішнього контролю та інститут зовнішнього аудиту. Внутрішній контроль забезпечує своєчасне виявлення відхилень у господарській діяльності, управління ризиками та підвищення ефективності використання ресурсів, тоді як зовнішній аудит покликаний підтверджувати достовірність фінансової звітності та підвищувати рівень довіри зацікавлених сторін до результатів діяльності підприємства.

Разом із тим на практиці спостерігається низка проблем, пов'язаних із фрагментарністю систем внутрішнього контролю, недостатньою інтеграцією результатів аудиту в процеси управлінського прийняття рішень, а також формальним підходом до організації контрольних процедур. Це знижує ефективність корпоративного управління та ускладнює досягнення стратегічних цілей підприємств.

У науковому вимірі актуальним залишається питання комплексного дослідження взаємозв'язку внутрішнього контролю та зовнішнього аудиту як взаємодоповнювальних елементів системи корпоративного управління. Практичне значення проблеми полягає у необхідності розроблення дієвих підходів до вдосконалення контрольних механізмів з метою підвищення прозорості, підзвітності та стійкості діяльності суб'єктів господарювання.

Таким чином, дослідження ролі внутрішнього контролю та зовнішнього аудиту у забезпеченні ефективного корпоративного управління безпосередньо пов'язане з вирішенням важливих наукових і практичних завдань, спрямованих на зміцнення фінансової дисципліни, мінімізацію ризиків та забезпечення сталого розвитку підприємств.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У контексті дослідження ролі внутрішнього контролю та зовнішнього аудиту в системі корпоративного управління аналіз сучасних наукових праць і публікацій свідчить про зростаючу увагу вчених і практиків до цих інструментів як ключових чинників забезпечення прозорості, підзвітності та стійкого розвитку суб'єктів господарювання.

У працях вітчизняних і зарубіжних дослідників внутрішній контроль розглядається як невід'ємний елемент системи управління, спрямо-

ваний на ідентифікацію та мінімізацію ризиків, забезпечення збереження активів і підвищення ефективності господарської діяльності. Значна кількість публікацій акцентує увагу на необхідності впровадження ризик-орієнтованих підходів до організації внутрішнього контролю та його інтеграції у процес стратегічного управління підприємством.

Окремий блок наукових досліджень присвячений ролі зовнішнього аудиту, який виступає інструментом незалежної оцінки достовірності фінансової звітності та ефективності систем внутрішнього контролю. Автори підкреслюють, що результати зовнішнього аудиту сприяють підвищенню довіри інвесторів, кредиторів та інших зацікавлених сторін, а також слугують основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Водночас у наукових публікаціях наголошується на наявності проблем взаємодії внутрішнього контролю та зовнішнього аудиту, зокрема недостатній координації їх функцій, формальному підході до контрольних процедур та обмеженому використанні результатів аудиту в системі корпоративного управління. Це зумовлює необхідність подальших досліджень, спрямованих на комплексний аналіз їхньої взаємодії та визначення шляхів підвищення ефективності контрольних механізмів.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є комплексне дослідження ролі внутрішнього контролю та зовнішнього аудиту у забезпеченні ефективного корпоративного управління, визначення їх взаємозв'язку та значення для підвищення прозорості, підзвітності та результативності діяльності підприємств. Для досягнення поставленої мети у статті передбачається: розкриття сутності та функцій внутрішнього контролю і зовнішнього аудиту в системі корпоративного управління; аналіз їх впливу на якість управлінських рішень і фінансової звітності; визначення основних проблем організації та взаємодії контрольних механізмів; розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи внутрішнього контролю та підвищення ефективності використання результатів зовнішнього аудиту в корпоративному управлінні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В умовах глобалізації економіки, зростання фінансових ризиків і посилення вимог до прозорості діяльності підприємств питання забезпечення ефективного корпоративного уп-

Таблиця 1. Еволюція ролей у системі корпоративного управління

Функція	Традиційна роль (до 2000-х)	Еволюція після криз (SOX, COSO, 2000-2015)	Сучасна стратегічна роль (2020–2026+)
Внутрішній контроль (IC)	Захисна: перевірка арифметичних помилок, фізичне збереження активів, дотримання регламентів.	Системна: впровадження фреймворків (POSO), фокус на надійності фінансової звітності та компласнсі.	Інтегрована: управління ризиками в реальному часі, автоматизація контролів (AI), фокус на кібербезпеці та ESG-даних.
Внутрішній аудит (IA)	Ревізійна: пошук помилок та зловживань, перевірка дотримання інструкцій («контролер»).	Ризик-орієнтована: оцінка ефективності систем управління ризиками. Забезпечення впевненості для Ради директорів.	Консалтингова: «Довірений радник» (Trusted Advisor). Аналіз стратегічних ризиків, IT-аудит, перевірка стійкості бізнес-моделі.
Зовнішній аудит (EA)	Фінансова: підтвердження достовірності річної звітності для акціонерів («audit of numbers»).	Регуляторна: посилення незалежності, оцінка ризиків шахрайства, тестування внутрішніх контролів над звітністю.	Розширена атестація: аудит нефінансової звітності (ESG), використання Big Data, оцінка безперервності діяльності в умовах турбулентності.

Джерело: [3].

равління набуває особливої актуальності. Сучасний бізнес потребує не лише стабільного функціонування, але й довіри з боку інвесторів, кредиторів, акціонерів та суспільства загалом. Саме внутрішній контроль та зовнішній аудит виступають ключовими механізмами, які гарантують достовірність фінансової інформації, попередження шахрайства та відповідність управлінських рішень стратегічним цілям компанії.

Зростання масштабів корпоративних структур та складності їхньої діяльності зумовлює необхідність впровадження ефективних систем контролю за використанням ресурсів і збереженням активів. Водночас численні фінансові скандали світового та національного рівня (наприклад, банкрутства великих корпорацій через приховування реального фінансового стану) продемонстрували важливість незалежної аудиторської перевірки, яка здатна підтвердити або спростувати достовірність фінансової звітності.

Україна, інтегруючись у світовий економічний простір і адаптуючи своє законодавство до міжнародних стандартів фінансової звітності та аудиту, також потребує удосконалення системи корпоративного управління. Прийняття Закону України "Про аудит фінансової

звітності та аудиторську діяльність" та впровадження міжнародних стандартів внутрішнього контролю та аудиту актуалізують дослідження даної проблематики.

Дослідження ролі внутрішнього контролю та зовнішнього аудиту у корпоративному управлінні є не лише науково значущим, але й практично необхідним для підвищення ефективності діяльності підприємств, зміцнення їх фінансової стійкості та забезпечення сталого розвитку.

Еволюція функцій контролю та аудиту відображає трансформацію корпоративного управління: від простого нагляду за активами до стратегічного управління ризиками та сталого розвитку (ESG). Табл. 1 ілюструє еволюцію ролей внутрішнього контролю, внутрішнього та зовнішнього аудитів у корпоративному управлінні в контексті розглянутих теорій.

З початку 2000-х років в Україні активно відбувався процес корпоратизації та приватизації підприємств. Це зумовило необхідність впровадження механізмів прозорого управління, захисту прав акціонерів і міноритарних інвесторів. В умовах розподілу власності та управлінських повноважень внутрішній контроль став важливим елементом збереження

активів і запобігання зловживанням, а зовнішній аудит — гарантією достовірності фінансової інформації.

Євроінтеграційний курс України вимагав приведення системи бухгалтерського обліку, фінансової звітності та аудиту у відповідність до міжнародних стандартів (МСФЗ, Міжнародних стандартів аудиту, COSO). Це сприяло зростанню значення як внутрішніх систем контролю, так і незалежної аудиторської перевірки для забезпечення прозорості діяльності компаній на світових ринках.

Банкрутства окремих підприємств, випадки приховування реального фінансового стану, зловживання з боку менеджменту стали каталізаторами для посилення уваги до контролю та аудиту. Вони показали, що без незалежного аудиту та дієвої системи внутрішнього контролю інвестори й кредитори позбавлені надійних механізмів захисту своїх інтересів.

Прийняття Закону України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність" (1999 р., з подальшими змінами) та особливо Закону України "Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність" (2017 р.) закріпило вимоги до прозорості фінансової інформації та посилило незалежність аудиторів. Для підприємств, що становлять суспільний інтерес, аудит став обов'язковим, а значення внутрішніх процедур контролю значно зросло.

Інвестори та міжнародні фінансові організації (Світовий банк, ЄБРР, МВФ) висувають жорсткі вимоги до якості фінансової звітності та системи корпоративного управління. Це стимулює українські компанії впроваджувати сучасні практики внутрішнього контролю та проходити незалежний зовнішній аудит для підвищення своєї інвестиційної привабливості.

В умовах боротьби з корупцією та впровадження електронних сервісів (е-звітність, електронний аудит, системи контролю державних фінансів) посилюється потреба у формуванні прозорих і контрольованих бізнес-процесів. Внутрішній контроль стає важливим інструментом дотримання доброчесності, а зовнішній аудит — підтвердженням відкритості компаній перед державою та суспільством [5].

Система контролю в Україні є багаторівневою та охоплює як державні, так і недержавні інститути, що здійснюють нагляд і перевірку за дотриманням законодавства, ефективністю використання ресурсів та достовірністю фінансової інформації. Її можна умовно поділити на державний, корпоративний і незалежний контроль.

Державний фінансовий контроль здійснюється спеціалізованими органами держави з

метою забезпечення законності, цільового та ефективного використання фінансових ресурсів. Основними інституціями є:

1. Рахункова палата — контролює надходження та використання коштів Державного бюджету України;

2. Державна аудиторська служба України (ДАСУ) — проводить державний фінансовий аудит, ревізії та інспектування підприємств, установ та організацій;

3. Державна податкова служба — контролює правильність нарахування та сплати податків;

4. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР) — здійснює контроль за діяльністю публічних акціонерних товариств і учасників фондового ринку [6].

Цей рівень контролю спрямований переважно на захист інтересів держави та суспільства.

Внутрішній контроль — це комплекс процедур, політик та механізмів, спрямованих на попередження помилок і шахрайства, оптимізацію використання ресурсів та дотримання законодавчих вимог. Його основними завданнями є:

- захист активів підприємства;
- достовірність фінансової звітності;
- забезпечення відповідності діяльності внутрішнім нормативам та законодавству;
- підвищення ефективності операційних процесів [8].

Ефективний внутрішній контроль формує підґрунтя для прозорості бізнесу, знижує рівень інформаційної асиметрії між менеджментом і власниками, а також сприяє формуванню культури доброчесності та відповідальності.

Внутрішньогосподарський (корпоративний) фінансовий контроль здійснюється самими підприємствами для забезпечення ефективності власної діяльності, збереження майна та запобігання ризикам. Його функції:

- контроль за правильністю ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності;
- оцінка ефективності використання фінансових, матеріальних і трудових ресурсів;
- моніторинг виконання бюджетів і фінансових планів;
- виявлення та запобігання порушенням, шахрайству чи нецільовому використанню активів.

У цьому контексті внутрішній контроль є ключовим елементом: він формує превентивну систему, яка дозволяє вчасно виявляти ризики, забезпечувати точність фінансових даних та гарантувати їхню відповідність законодавчим і внутрішнім вимогам.

Таблиця 2. Система фінансового контролю та її складові

Рівень контролю	Суб'єкти	Основні завдання	Значення для корпоративного управління
Державний фінансовий контроль	Рахункова палата, Державна аудиторська служба (ДАСУ), Державна податкова служба, НКЦПФР	- контроль за використанням бюджетних коштів; - перевірка правильності сплати податків; - нагляд за фінансовою звітністю публічних компаній; - виявлення порушень та нецільового використання ресурсів	Забезпечує захист інтересів держави та суспільства, сприяє законності й фінансовій дисципліні
Внутрішній контроль	Служби внутрішнього контролю та аудиту, бухгалтерія, керівництво підприємства	- забезпечення достовірності бухгалтерського обліку та звітності; - контроль за збереженням активів; - запобігання шахрайству та зловживанням; - підвищення ефективності фінансово-господарських операцій	Є превентивним механізмом управління ризиками, формує прозорість і підзвітність діяльності підприємства
Зовнішній аудит	Незалежні аудитори та аудиторські фірми	- підтвердження достовірності фінансової звітності; - оцінка ефективності системи внутрішнього контролю; - виявлення суттєвих порушень у фінансовій інформації; - формування незалежної думки щодо стану підприємства	Підвищує довіру інвесторів, кредиторів та акціонерів, знижує інформаційні ризики, забезпечує прозорість корпоративного сектору

Джерело: [9].

Незалежний зовнішній фінансовий контроль здійснюється суб'єктами аудиторської діяльності у формі обов'язкового чи ініціативного аудиту. Його основне призначення — підтвердження достовірності фінансової звітності та оцінка ефективності системи внутрішнього контролю. Роль зовнішнього аудиту у корпоративному управлінні полягає у:

- наданні впевненості акціонерам та інвесторам у достовірності фінансової інформації;
- зниженні інформаційних ризиків для користувачів звітності;
- сприянні виявленню порушень та зловживань;
- підвищенні інвестиційної привабливості підприємства.

Функції зовнішнього аудиту:

- забезпечення акціонерів, інвесторів і кредиторів достовірною фінансовою інформацією;
- виявлення суттєвих порушень у бухгалтерському обліку;
- формування незалежної думки щодо звітності підприємства;
- підвищення рівня прозорості та довіри до корпоративного сектору [4].

Внутрішній контроль і зовнішній аудит є взаємодоповнюючими складовими діючої сис-

теми фінансового контролю. Їхня взаємодія створює ефективний механізм управління фінансовими ризиками. Аудиторський висновок є важливим інструментом для прийняття стратегічних рішень як внутрішніми, так і зовнішнімистейхолдерами (табл. 2).

Внутрішній контроль працює всередині організації як постійна превентивна система, яка допомагає керівництву своєчасно реагувати на недоліки та уникати фінансових порушень. Він є основою корпоративної підзвітності. Зовнішній аудит виконує оціночну функцію, надаючи незалежну гарантію зацікавленим сторонам, що фінансова звітність є достовірною, а внутрішній контроль — достатньо ефективним.

У сукупності ці механізми забезпечують баланс інтересів власників, менеджменту, інвесторів, кредиторів і держави, що є необхідною умовою для розвитку сучасної моделі корпоративного управління в Україні.

Ефективне корпоративне управління можливе лише за умови гармонійної взаємодії внутрішнього контролю та зовнішнього аудиту. Їхня синергія дозволяє:

- мінімізувати ризики фінансових зловживань;
- підвищити прозорість та підзвітність управлінських рішень;
- забезпечити довіру до підприємства з боку інвесторів, кредиторів та суспільства.

Ефективність внутрішнього контролю та зовнішнього аудиту найкраще простежується через практичні кейси їх застосування у діяльності великих корпорацій. Аналіз досвіду як українських, так і зарубіжних компаній демонструє, що якісно налагоджені системи контролю та незалежна аудиторська перевірка здатні не лише забезпечити прозорість фінансової звітності, а й стати вирішальним фактором у збереженні репутації, залученні інвестицій та підвищенні конкурентоспроможності. Водночас світова практика доводить: ігнорування вимог до внутрішнього контролю та недотри-

мання принципів незалежності аудиту можуть призвести до масштабних корпоративних криз і навіть банкрутства.

Після корупційного скандалу 2006 року компанія Siemens AG (Німеччина) радикально реформувала систему внутрішнього контролю: створено незалежний відділ комплаєнс-контролю, запроваджено політику "нульової толерантності до корупції". Регулярні незалежні аудиторські перевірки фінансової звітності (PwC, Deloitte) та внутрішній аудит дали змогу відновити репутацію Siemens на міжнародному ринку. Завдяки цьому компанія зберегла позиції одного з найбільших світових виробників у сфері електроніки та інженерії [1].

У 2001 р. корпорація Enron (США) збанкрутувала через приховування фінансових зобов'язань і викривлення звітності. Недостатня ефективність внутрішнього контролю та конфлікт інтересів зовнішнього аудитора (Arthur Andersen) стали причиною катастрофи. Саме цей випадок став поштовхом до прийняття в США закону Sarbanes-Oxley Act (2002), який посилив вимоги до внутрішнього контролю та незалежності аудиторів для всіх публічних компаній.

У концерні Nestle S.A. (Швейцарія) діє одна з найсучасніших систем внутрішнього контролю на основі COSO Framework. Внутрішній аудит оцінює ефективність усіх бізнес-процесів (фінанси, логістика, маркетинг), а зовнішній аудит підтверджує достовірність звітності відповідно до МСФЗ. Це дозволяє компанії залишатися одним із найбільш надійних міжнародних брендів із високим рівнем довіри інвесторів [2].

Після реформування корпоративного управління у 2016—2019 рр. в компанії НАК "Нафтогаз України" було впроваджено розширену систему внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту. Створення незалежного наглядового органу та проведення щорічного зовнішнього аудиту за міжнародними стандартами (виконували "Deloitte", "Ernst & Young") дозволило забезпечити прозорість фінансової звітності. Це сприяло підвищенню кредитного рейтингу "Нафтогазу" та зміцненню довіри міжнародних фінансових інституцій (ЄБРР, Світовий банк).

У рамках програми реформування корпоративного управління в ПАТ "Укрзалізниця" було запроваджено механізми внутрішнього контролю за закупівлями та витратами. Незалежний аудит фінансової звітності здійснювався міжнародними аудиторськими компаніями (KPMG). Це дозволило знизити ризики коруп-

ційних схем у сфері закупівель і стало умовою отримання кредитів від міжнародних фінансових організацій [7].

В Україні впровадження сучасних систем внутрішнього контролю та незалежного аудиту стало умовою залучення міжнародних інвестицій та підвищення прозорості державних корпорацій. У зарубіжній практиці видно як позитивні приклади, де контроль і аудит стали основою відновлення та збереження репутації, так і негативні, що показали критичні наслідки ігнорування незалежності аудиторів та слабкості внутрішнього контролю.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У ході дослідження встановлено, що внутрішній контроль та зовнішній аудит є взаємодоповнюючими й взаємопов'язаними елементами системи корпоративного управління, які відіграють ключову роль у забезпеченні стабільного та ефективного функціонування підприємства. Їх скоординоване застосування створює передумови для підвищення якості управлінських рішень, зменшення інформаційної асиметрії та посилення фінансової дисципліни.

Ефективно організована система внутрішнього контролю сприяє своєчасному виявленню відхилень, помилок і порушень у фінансово-господарській діяльності, забезпечує збереження активів та дотримання внутрішніх регламентів і законодавчих вимог. Зовнішній аудит, у свою чергу, виконує функцію незалежної оцінки достовірності фінансової звітності та ефективності системи внутрішнього контролю, що підвищує рівень довіри з боку інвесторів, кредиторів, партнерів і державних органів.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що ефективне функціонування внутрішнього контролю та зовнішнього аудиту забезпечує: достовірність і прозорість фінансової інформації; підвищення ефективності та результативності діяльності підприємства; зміцнення довіри інвесторів, партнерів і інших зацікавлених сторін; зниження рівня корпоративних і фінансових ризиків; підвищення рівня корпоративної відповідальності та підзвітності менеджменту.

Отже, роль внутрішнього контролю та зовнішнього аудиту у забезпеченні ефективного корпоративного управління є визначальною, оскільки саме ці інструменти формують основу стабільного розвитку підприємства, його фінансової стійкості та конкурентоспроможності на ринку в умовах зростаючої нестабіль-

ності бізнес-середовища та посилення регуляторних вимог.

Перспективи подальших наукових розвідок у даному напрямі доцільно пов'язувати з дослідженням сучасних підходів до інтеграції внутрішнього контролю та зовнішнього аудиту в єдину систему управління ризиками, впровадження цифрових технологій та автоматизованих контрольних процедур, а також оцінкою впливу міжнародних стандартів аудиту й корпоративного управління на діяльність вітчизняних підприємств. Особливої уваги потребує вивчення практичних аспектів взаємодії служби внутрішнього аудиту з зовнішніми аудиторами та органами корпоративного управління з метою підвищення ефективності контролю та прозорості бізнес-процесів.

Література:

1. Amanamah, R. B. Corporate governance and financial reporting quality: Mediating function of internal control from emerging markets. *Corporate Governance and Sustainability Review*. 2024. Vol. 8 (3). P. 36–50. DOI: <https://doi.org/10.22495/cgsrv8i3p>.
2. Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD). *OECD Corporate Governance Factbook 2023*. URL: <https://tinyurl.com/2csmakpe>.
3. Гавриличенко Є. Еволюція системи внутрішнього контролю: від внутрішнього аудиту до контролю сталого звітування Міське господарство міст. Серія: "Економічні науки". 2024. Вип. 188. С. 15–21. DOI: <https://doi.org/10.33042/2522-1809-2024-2-183-15-21>.
4. Закон України "Про аудиторську діяльність" від 21.12.2017 № 2258-VIII. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19>.
5. Міщенко, Т., Краєвський, В.. Цілісна система контролю корпоративного суб'єкта господарювання та її структурні елементи. *Український економічний часопис*. 2024. № (5). С. 87–94. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-5-16>.
6. Петруненко Я. В. Корпоративне управління та сталий розвиток бізнесу як ключові елементи реалізації соціально-економічних прав людини. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 4 (55). С. 613–620. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-83>.
7. Романчукевич, В., Кириченко, В. Фінансовий моніторинг та аудит в корпоративному управлінні. *Економіка та суспільство*. 2024. № (79). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-58>.
8. Слободян Т. Роль внутрішнього аудиту у забезпеченні ефективності бізнес-процесів. *Молодь, наука, бізнес: матеріали наукової конференції*. 2024. С. 271–273. URL: <https://tinyurl.com/25oenljp>.
9. Шестерняк, М. Контроль і аудит в системі управління. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № (4 (55)). С. 188–196. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-26>.

References:

1. Amanamah, R. B. (2024), "Corporate governance and financial reporting quality: Mediating function of internal control from emerging markets", *Corporate Governance and Sustainability Review*, Vol. 8 (3), pp. 36–50. DOI: <https://doi.org/10.22495/cgsrv8i3p>.
2. OECD. (2023), "Corporate Governance Factbook 2023", available at: <https://tinyurl.com/2csmakpe> (Accessed 25 Dec 2025).
3. Havrylychenko, Ye. (2024), "The evolution of the internal control system: from internal audit to sustainable reporting control", *Mis'ke hospodarstvo mist. Serii: "Ekonomichni nauky"*, vol. 188, pp. 15–21. DOI: <https://doi.org/10.33042/2522-1809-2024-2-183-15-21>.
4. Verkhovna Rada of Ukraine (2017), The Law of Ukraine "About auditing activities", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19> (Accessed 25 Dec 2025).
5. Mischenko, T. and Kraievs'kyj, V. (2024), "A holistic control system of a corporate entity and its structural elements", *Ukrains'kyj ekonomichnyj chasopys*, vol. (5), pp. 87–94. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-5-16>.
6. Petrunenko, Ya. V. (2025), "Corporate governance and sustainable business development as key elements of the implementation of socio-economic human rights", *Stalyj rozvytok ekonomiky*, vol. 4 (55), pp. 613–620. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-83>.
7. Romanchukevych, V. and Kyrychenko, V. (2024), "Financial monitoring and audit in corporate governance", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. (79). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-58>.
8. Slobodian, T. (2024), "The role of internal audit in ensuring the efficiency of business processes", *Molod', nauka, biznes: materialy naukovoї konferentsii* [Youth, science, business: materials of the scientific conference, pp. 271–273, available at: <https://tinyurl.com/25oenljp> (Accessed 25 Dec 2025).
9. Shesterniak, M. (2025), "Control and audit in the management system", *Stalyj rozvytok ekonomiky*, vol. (4 (55)), S. 188–196. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-26>.

Стаття надійшла до редакції 05.01.2026 р.