

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 9.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.9.21>

УДК 657.6:330.341

А. С. Майстренко,

аспірант, Державний торговельно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7646-9476>

К. О. Назарова,

д. е. н., професор, завідувач кафедри фінансового аналізу та аудиту,

Державний торговельно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5019-9244>

КЛЮЧОВІ ЗАПИТИ ЗАМОВНИКІВ АНТИКОРУПЦІЙНОГО АУДИТУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ЕКОСИСТЕМИ

A. Maistrenko,

Postgraduate student, State University of Trade and Economics

K. Nazarova,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Financial

Analysis and Audit, State University of Trade and Economics

CORE DEMANDS OF ANTI-CORRUPTION AUDIT CLIENTS AMID THE TRANSFORMATION OF THE ANTI-CORRUPTION ECOSYSTEM

У статті досліджено антикорупційний аудит як стратегічний інструмент запобігання корупційним ризикам та підвищення прозорості діяльності організацій різних типів. Розглянуто основні групи замовників

антикорупційного аудиту, зокрема великі корпорації, малі та середні підприємства, інвестори, учасники угод M&A, державні та комунальні підприємства, а також фінансові установи. Проаналізовано їхні ключові запити щодо результатів аудиту та визначено зони підвищеного ризику, пов'язані з фінансовими операціями, закупівлями, корпоративним управлінням і взаємодією з державними органами. Підкреслено, що проведення антикорупційного аудиту створює конкурентні переваги, забезпечує дотримання міжнародних стандартів та підвищує довіру з боку партнерів і суспільства. Запропоновано напрями вдосконалення підходів до аудиту з урахуванням європейських практик і майбутніх інтеграційних процесів України.

Corruption remains a significant challenge to sustainable development, limiting efficiency and eroding trust in both public and private sectors. Anti-corruption audit is viewed as a strategic instrument that not only detects irregularities but also strengthens governance, reduces reputational risks, and fosters organizational resilience. Its relevance grows in the context of European integration and the need for compliance with international standards.

The study aims to explore the role of anti-corruption audit in reducing corruption risks and ensuring transparency, as well as to identify the main categories of audit clients and their core expectations. Special attention is given to differences among corporations, SMEs, investors, M&A participants, financial institutions, and state or municipal organizations.

The research applies systemic analysis to define client groups and their regulatory interactions; classification to segment organizations by type and exposure; SWOT analysis to evaluate internal and external factors; and comparative analysis of Ukrainian and European practices. The empirical base includes legislation, academic studies, and the experience of companies implementing compliance systems.

Findings show that all groups of audit clients, despite sectoral specifics, share common goals: minimizing corruption, improving accountability, and increasing trust. Large corporations focus on procurement and subsidiaries; SMEs on reputation and investor appeal; investors on compliance and risk management; financial institutions on AML and regulatory adherence; public and municipal organizations on efficient use of resources. Anti-corruption audit not only reduces risks but also enhances competitiveness, supports transparency, and promotes investment attractiveness.

The study concludes that anti-corruption audit should be seen as a strategic and adaptive governance tool rather than a formality. Its introduction strengthens financial discipline, mitigates reputational threats, and integrates organizations into the European regulatory environment. Future research should measure its quantitative impact, explore the role of state and civil institutions in shaping an anti-corruption ecosystem, and develop flexible models to adapt to evolving regulations.

Ключові слова: *антикорупційний аудит, аудит, замовники антикорупційного аудиту, корупція, антикорупція, управління ризиками, інвестиційна привабливість.*

Keywords: *anti-corruption audit, audit, anti-corruption audit clients, corruption, anti-corruption, risk management, investment attractiveness.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Корупція є великою загрозою для економічного зростання та ефективного функціонування приватних та державних секторів економіки. Ефективним інструментом формування стабільного антикорупційного середовища, за допомогою своєчасного виявлення, аналізу та мінімізації корупційних ризиків є антикорупційний аудит. Він сприяє забезпеченню прозорості фінансових операцій, вдосконаленню системи корпоративного управління, мінімізації

репутаційних ризиків та підвищенню довіри до бізнесу. В умовах євроінтеграції посилюються вимоги до відповідальності та прозорості організацій, що робить антикорупційний аудит ще більш актуальним. Попри значний прогрес у вивченні антикорупційного аудиту, існують аспекти, що потребують подальших досліджень, а саме: визначення ключових запитів замовників антикорупційного аудиту, проведення аналізу основних груп замовників антикорупційного аудиту та визначення зон підвищеного ризику об'єктів антикорупційного аудиту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розвиток антикорупційного аудиту, як складової системи корпоративного управління та фінансового контролю, набуває дедалі більшої актуальності. Багато вчених та практиків досліджують методологічні основи аудиту, його вплив на зменшення корупційних ризиків та вдосконалення механізмів внутрішнього контролю. Саме перевірки можуть допомогти ідентифікувати слабкі місця в системах контролю, виявити шахрайські дії та забезпечити прозорість управлінських процесів як у державних органах, так і в приватних структурах [1]. Теоретико-прикладні засади фінансового контролю, як ефективного інструменту боротьби з корупцією в Україні, розкрито у працях О.В. Артюх, З.Б. Живко, В.Ю. Прокопенко та ін. Теоретичні основи й методологічні підходи до вивчення корупції в Україні та світі, аналіз тенденцій поширення та економічних наслідків цього негативного соціально-економічного явища описує у своїй монографії І.О. Ревак [2]. Питання теоретико-правових проблем державної антикорупційної політики розкрито у працях таких науковців як В. Б. Авер'янов, К. А. Бабенко, К.Л. Бугайчук, В. О. Веклич, В. А. Дем'янчук, П. В. Діхтієвський, Т. О. Коломoeць, Т.Ю. Копотієнко, О.Я. Коровяк, Ж. С. Лазаренко, В. І. Литвиненко, А. О. Мухатаєв та І.І. Яцків. Питання формування антикорупційної політики в Україні досліджували у своїх працях такі вчені, як Р.О. Карп'юк, А.В. Лісовий, К.П. Проскура. Також значний внесок у розробку антикорупційних стратегій зробили міжнародні організації, такі як Transparency International, Світовий банк та Організація

економічного співробітництва та розвитку (OECD). Але, як зазначає у своїй роботі Л.В. Гнилицька, використання співробітниками службового становища в особистих цілях перетворилося на першочергову внутрішню загрозу економічній безпеці підприємств [3]. Тому, як зазначає Н.І. Гордієнко, антикорупційний аудит є чинником та діючим інструментом протидії корупції, потребує подальших досліджень й обґрунтування методологічних принципів та практичних методичних розробок з питань змісту, організації проведення, документування, звітності та моніторингу зовнішніми і внутрішніми аудиторами [4].

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є аналіз основних груп замовників інформації антикорупційного аудиту, їхніх ключових запитів та потреб, а також аналіз зон підвищеного ризику різних категорій замовників. В умовах євроінтеграційного вектору розвитку України та жорсткого регуляторного контролю, компанії, які впроваджують антикорупційний аудит, отримують конкурентну перевагу, оскільки демонструють свою відповідальність, прозорість та готовність діяти згідно з найкращими міжнародними стандартами.

У процесі дослідження було використано комплекс наукових методів, які дозволили всебічно проаналізувати замовників і користувачів інформації антикорупційного аудиту, їхні потреби та зони підвищеного ризику, а саме: метод системного аналізу – для ідентифікації основних груп замовників антикорупційного аудиту та визначення взаємозв'язків між їхніми запитами, очікуваннями та регуляторними вимогами; метод класифікації та групування – для сегментації замовників за типами організацій та виділення специфічних зон ризику для кожної категорії; SWOT-аналіз – для виявлення сильних і слабких сторін, можливостей та загроз у контексті запровадження антикорупційного аудиту в умовах євроінтеграції; порівняльний аналіз – для вивчення міжнародних практик антикорупційного аудиту, оцінки відмінностей у підходах країн ЄС та України, а також визначення найкращих рішень для адаптації в українському контексті.

Виклад основного матеріалу й отриманих наукових результатів.

Антикорупційний аудит відіграє ключову роль у забезпеченні прозорості та доброчесності бізнес-процесів. Керівники як державних організацій, так і бізнесу потребують конкретних інструментів для менеджменту, які забезпечать ефективність їхніх дій з розбудови та забезпечення ефективної системи запобігання та виявлення корупції на рівні окремої інституції [5]. Інформація, отримана внаслідок аудиту, є важливим інструментом для різних категорій замовників, які використовують її для прийняття управлінських рішень, інвестування, державного регулювання та забезпечення партнерської довіри.

Для більш системного уявлення про різні категорії замовників антикорупційного аудиту та їхні ключові запити узагальнимо інформацію у вигляді класифікаційної таблиці (табл.1.). Вона дозволяє наочно продемонструвати відмінності між групами клієнтів, окреслити їхні потреби, типові зони ризику та очікувані результати проведення аудиту.

Таблиця 1. Класифікація замовників антикорупційного аудиту

Категорія замовників	Основні потреби	Приклади ключових ризиків	Очікуваний результат аудиту
Великі корпорації	Прозорість закупівель, контроль дочірніх структур	Конфлікт інтересів, непрозорі тендери	Підвищення корпоративної репутації, зниження правових ризиків
МСП	Залучення інвестицій, репутація	Недостатність внутрішніх процедур	Зростання довіри партнерів
Інвестори та M&A	Перевірка об'єкта інвестицій	Приховані схеми, шахрайство	Прийняття обґрунтованих рішень
Державний та комунальний сектор	Підзвітність і ефективність використання ресурсів	Завищені ціни, фіктивні контракти	Оптимізація бюджетних витрат

Джерело: запропоновано автором

Представлена класифікація демонструє, що хоча потреби різних груп замовників відрізняються за своїм змістом і масштабом, усі вони мають спільну мету – мінімізацію корупційних ризиків та підвищення рівня прозорості діяльності. Саме це зумовлює необхідність детальнішого аналізу

ключових зон підвищеної вразливості, які найбільш часто стають джерелами корупційних загроз у корпоративному, фінансовому та публічному секторах.

Розглянемо основні групи замовників антикорупційного аудиту, відокремимо та проаналізуємо їх ключові запити та зони підвищеного ризику:

1) **Великі корпорації** з широкою мережею філій, складними бізнес-процесами та значними обсягами фінансових операцій, що потребують ретельного контролю. *Їх ключовими запитами є:* виявлення «відкатів» у закупівлях; аналіз взаємодії з постачальниками на предмет непрозорих схем; перевірка іноземних дочірніх компаній; оцінка дотримання законодавства в юрисдикціях із високими корупційними ризиками; аналіз подарунків та представницьких витрат; виявлення можливих порушень корпоративної політики; оцінка ризиків у великих інфраструктурних проєктах; перевірка прозорості фінансування та укладення контрактів. До *зон підвищеного ризику великих корпорацій* (що є об'єктом антикорупційного аудиту) відносяться: закупівлі та постачання: контракти з постачальниками, тендерна документація, звіти про вибір постачальників; взаємодія з державними органами: виплати, пов'язані з адміністративними чи регуляторними дозволами, кореспонденція з державними органами, взаємодія з митними та податковими службами; діяльність дочірніх компаній і філій: звіти філій про витрати, контракти, укладені на місцевому рівні, процедури внутрішнього контролю в дочірніх структурах; фінансові операції: звіти про витрати, банківські транзакції, договори з третіми особами; контракти та угоди: умови угод з клієнтами та постачальниками; виконання договірних зобов'язань; акти виконаних робіт; управління активами: договори купівлі-продажу активів, облік та інвентаризація майна, використання корпоративних ресурсів; кадрова політика: політика найму та звільнення працівників, накази про призначення на керівні посади, звіти про виплати працівникам; відносини з контрагентами: політика вибору контрагентів, репутація партнерів, контроль виконання угод; ІТ-системи та дані: журнали доступу до

систем, інформація про фінансові транзакції, безпека корпоративних ІТ-систем.

2) **Малі та середні підприємства (МСП)**, які прагнуть покращити репутацію, залучити інвесторів або відповідати вимогам регуляторів та партнерів. *Їх ключовими запитами є:* перевірка закупівельних процедур: виявлення можливих корупційних схем у процесі взаємодії з постачальниками; аналіз конфліктів інтересів: перевірка ключових співробітників на предмет можливого конфлікту інтересів; аналіз подарунків та заохочень: забезпечення відповідності корпоративній етиці; розробка політики роботи з підрядниками: мінімізація ризиків у довгострокових договорах. До *зон підвищеного ризику МСП* відносяться: закупівлі та постачання: договори з постачальниками, звіти про вибір контрагентів, платіжна документація; продажі та взаємодія з клієнтами: контракти з клієнтами, схеми ціноутворення, платежі від клієнтів; фінансові операції: банківські виписки, платіжна документація, бюджетні та фінансові плани; кадрова політика: штатний розклад, контракти з працівниками, документація про виплати та премії; взаємодія з державними органами: платежі, пов'язані з державними органами, документи, отримані від регуляторів, комунікація з представниками органів влади; управління активами: інвентаризація активів, документи на право власності, контракти на оренду чи продаж активів.

3) **M&A (Mergers and Acquisitions)** злиття та поглинання, задля розуміння реального стану об'єкту та корупційних ризиків і порушень. *Їх ключовими запитами є:* виявлення «відкатів» у закупівлях компанії-цілі: аналіз контрактів із постачальниками; розробка плану інтеграції: впровадження єдиної системи комплаєнсу та антикорупційного контролю; оцінка репутації топ-менеджменту: перевірка біографії та минулих зв'язків ключових осіб; аналіз фінансових потоків: виявлення операцій, які можуть свідчити про нецільове використання коштів. До *зон підвищеного ризику M&A* відносяться: фінансові операції: банківські виписки компанії, звіти про фінансові потоки, документація щодо великих платежів; закупівлі та

постачання: контракти з постачальниками, політики закупівель, документи тендерних процедур; контракти та договори: юридична документація угод, акти виконаних робіт, контракти з третіми сторонами; взаємодія з державними органами: комунікація з державними органами, звіти про взаємодію з регуляторами, платежі, пов'язані з адміністративними послугами; репутація компанії-цілі: публічні звіти та розслідування, аналіз репутації топ-менеджменту, судові справи та штрафи; управління активами: звіти про інвентаризацію, документи щодо купівлі та продажу активів, контракти на оренду майна; кадрова політика: політики найму, контракти з працівниками, документація про премії та виплати; корпоративна культура та комплаєнс: антикорупційні політики, рівень впровадження стандартів комплаєнсу, навчальні програми для персоналу;

діяльність дочірніх компаній: звіти дочірніх компаній, контракти, укладені на локальному рівні, системи внутрішнього контролю.

4) **Потенційні інвестори**, задля прийняття зваженого рішення щодо вкладення коштів, мінімізації корупційних і зниженні інвестиційних ризиків та забезпечення прозорості діяльності компанії. *Їх ключовими запитами є:* фінансова стабільність та зростання: перевірка стабільності фінансових показників і потенціалу для зростання, незважаючи на можливі корупційні ризики; прозорість корпоративного управління: дослідження механізмів внутрішнього контролю та управління, які впроваджені для запобігання корупційним діям та їх ефективність; дотримання нормативно-правових вимог: відповідність діяльності компанії антикорупційному законодавству та міжнародним стандартам, що впливають на її інвестиційну привабливість; репутаційні ризики: потенційні корупційні інциденти, що можуть вплинути на репутацію компанії та, відповідно, на її ринкову вартість; ефективність антикорупційних заходів: докладні звіти та рекомендації щодо вдосконалення антикорупційної політики, які дозволяють прогнозувати та мінімізувати корупційні ризики; прозорість звітності: забезпечення компанією відкритого доступу до інформації про результати

аудиту, що дозволяє своєчасно отримувати достовірні дані для прийняття рішень. До *зон підвищеного ризику* відносяться: фінансові операції: незрозумілі чи складні транзакції, які можуть приховувати шахрайські схеми, недостовірні бухгалтерська звітність та невідповідність стандартам фінансового контролю; закупівлі та контрактні відносини: непрозорі процедури вибору постачальників або укладання контрактів, ризик хабарництва та невідповідність тендерних процедур законодавчим вимогам; управління активами: невідповідність системи обліку та управління майном компанії, ризики неефективного використання або незаконного розпорядження активами; корпоративне управління: відсутність належного нагляду з боку ради директорів чи вищого керівництва, конфлікти інтересів та недостатня прозорість управлінських рішень; регуляторні та юридичні аспекти: невиконання або порушення нормативно-правових вимог, що регулюють фінансову діяльність, ризики пов'язані з недотриманням стандартів внутрішнього контролю; репутаційні ризики: історія корупційних скандалів або судових процесів, що впливають на довіру інвесторів, невиконання антикорупційних програм, що можуть негативно впливати на імідж компанії; політичні ризики: взаємодія з державними органами у середовищі політичної нестабільності, ризики, пов'язані з регуляторним впливом та політичними змінами; ризик невідповідності вимогам міжнародних стандартів звітності та аудиту, що може вплинути на довіру іноземних інвесторів.

5) **Міжнародні компанії та представництва** з метою дотримання глобальних стандартів комплаєнсу та запобігання репутаційним ризикам. Їх *ключовими запитами є*: відповідність міжнародним стандартам: Відповідність корпоративного управління та комплаєнсу; фінансова прозорість: повна відкритість транзакцій та операцій; внутрішній контроль: ефективність механізмів контролю та виявлення аномалій; нормативна відповідність: дотримання місцевих і міжнародних законодавчих вимог; регіональний аналіз: виявлення специфічних зон підвищеного ризику;

репутаційний вплив: оцінка впливу корупційних ризиків на імідж; рекомендації: конкретні пропозиції щодо вдосконалення антикорупційних заходів; звітність: забезпечення прозорості та оперативної комунікації результатів аудиту. До *зон підвищеного ризику* відносяться: фінансові операції з міжнародними транзакціями: ризики, пов'язані з трансферним ціноутворенням, відмиванням грошей, сумнівними валютними операціями та іншими видами нелегальних фінансових потоків; міжнародні закупівлі та тендерні процедури: непрозорі процеси укладання контрактів, маніпуляції під час проведення тендерів, хабарництво та інші схеми, що можуть бути використані для отримання незаконних переваг; корпоративне управління та відповідність міжнародним стандартам: недостатній контроль з боку ради директорів, конфлікти інтересів, невідповідність принципам корпоративного управління, прийнятим у міжнародному бізнес-середовищі; юридичне середовище та дотримання регуляторних вимог: ризики, пов'язані з невиконанням або несвоєчасним впровадженням міжнародних нормативних актів та стандартів, зокрема антикорупційних законодавчих положень; партнерські та дочірні компанії: ризики, пов'язані з недотриманням антикорупційних стандартів серед дочірніх підприємств, спільних підприємств або локальних партнерів, особливо в країнах з високим рівнем корупції; репутаційні та соціальні ризики: потенційні збитки репутації у разі виявлення корупційних практик, що можуть вплинути на імідж компанії на глобальному ринку та призвести до втрати довіри з боку інвесторів та партнерів.

6) **Банківські та фінансові установи**, які повинні відповідати вимогам міжнародних антикорупційних стандартів. *Їх ключовими запитаними є:* нормативна відповідність: оцінка відповідності внутрішніх політик і процедур чинному законодавству та міжнародним стандартам; внутрішній контроль: аналіз ефективності систем моніторингу, комплаєнсу та внутрішнього аудиту для своєчасного виявлення корупційних ризиків; фінансова прозорість: перевірка відкритості фінансових операцій і звітності з

метою виявлення аномалій або підозрілих транзакцій; регуляторний вплив: оцінка впливу змін у законодавстві та регуляторних вимог на фінансову діяльність установи; підозрілі операції: ідентифікація і аналіз транзакцій, які можуть свідчити про відмивання грошей, хабарництво або інші корупційні схеми; антикорупційне навчання: перевірка ефективності програм навчання персоналу щодо антикорупційних практик та підвищення обізнаності у сфері внутрішнього контролю. До *зон підвищеного ризику* відносяться: відмивання грошей та фінансування тероризму: нетипові транзакції, операції з офшорами, сумнівні контрагенти; кредитна діяльність: видача кредитів пов'язаним особам, маніпуляції із заставним майном, зловживання реструктуризацією; міжнародні транзакції: операції з ризиковими юрисдикціями, трансферне ціноутворення, аномальні фінансові потоки; закупівлі та договори: непрозорі контракти, відсутність конкуренції, завищені ціни; корпоративне управління: конфлікти інтересів, слабкий контроль з боку керівництва, непрозорі рішення; операції з готівкою: маніпуляції з обсягами, слабкий контроль за підозрілими транзакціями; регуляторний комплаєнс: невідповідність політик банку законодавству, маніпуляції у звітності, порушення стандартів AML/KYC.

7) **Компанії, що беруть участь у тендерах або держзакупівлях,** які прагнуть мінімізувати ризики дискваліфікації через недотримання антикорупційних вимог. *Їх ключовими запитами є:* відповідність законодавству: перевірка дотримання вимог антикорупційного законодавства та правил державних закупівель; прозорість тендерних процедур: аналіз процесів подачі заявок, вибору переможців та укладання контрактів; добросовісність контрагентів: оцінка партнерів, постачальників та субпідрядників на предмет конфлікту інтересів або ризику корупційних схем; цінова політика та фінансова прозорість: відповідність цін ринковим умовам, відсутність завищення вартості товарів та послуг; конфлікт інтересів: виявлення зв'язків між учасниками тендерів і державними посадовими особами; контроль виконання контрактів: моніторинг відповідності

фактичного виконання умовам тендерної документації; мінімізація репутаційних ризиків: забезпечення відкритості та доброчесності, що впливає на подальший допуск до участі у держзакупівлях. До **зон підвищеного ризику** відносяться: маніпуляції з тендерною документацією: непрозорі умови, дискримінаційні вимоги, підлаштовані критерії; конфлікт інтересів: зв'язки між учасниками торгів і державними посадовцями; завищення цін та фінансові махінації: спекуляції з вартістю товарів і послуг, приховані платежі; фіктивні конкуренти: участь пов'язаних компаній для імітації конкуренції; неналежне виконання контрактів: постачання товарів низької якості, невиконання умов договору; користування послугами посередників: непрозорі схеми залучення субпідрядників та відкатні механізми; порушення строків постачання: зумисне затягування виконання зобов'язань; регуляторні ризики: невідповідність антикорупційним нормам, ризик дискваліфікації з тендерів.

8) **Організації, що отримують державне фінансування або гранти**, для забезпечення прозорості та цільового використання коштів. Їх **ключовими запитами є**: цільове використання коштів: перевірка відповідності витрат заявленим проєктам і бюджетам; прозорість фінансової звітності: аналіз відповідності облікових документів міжнародним стандартам; дотримання умов грантодавця або державного фінансування: оцінка відповідності вимогам донорів і держустанов; контроль за субпідрядниками: перевірка підрядних організацій на предмет фіктивності чи пов'язаності з бенефіціарами; запобігання конфлікту інтересів: виявлення можливих зв'язків між керівниками проєкту та постачальниками; відсутність корупційних схем: перевірка наявності завищених витрат, «відкатів» або фіктивних операцій; оцінка ефективності використання коштів: аналіз результатів проєкту відповідно до заявлених цілей; регуляторна відповідність: дотримання місцевого законодавства та міжнародних стандартів антикорупційного контролю. До **зон підвищеного ризику** відносяться: нецільове використання коштів: витрати, що не відповідають

затвердженим бюджетам або програмам; фіктивні або завищені витрати: штучне збільшення вартості послуг, товарів, обладнання; конфлікт інтересів: пов'язаність керівників проєкту з підрядниками або постачальниками; маніпуляції з підрядниками: укладання угод із фіктивними або некомпетентними компаніями; недотримання умов грантодавця: порушення вимог щодо звітності, прозорості та використання коштів; фальсифікація звітності: підробка фінансових документів, приховування невикористаних коштів; корупційні схеми: «відкати», приховані платежі або розкрадання державних чи грантових коштів; недотримання регуляторних норм: невідповідність законодавчим вимогам, що може призвести до санкцій чи втрати фінансування.

9) **Державні підприємства**, що підпадають під суворий контроль з боку регуляторів і громадськості через використання бюджетних коштів. **Їх ключовими запитами є:** дотримання законодавства: відповідність антикорупційним нормам і регуляторним вимогам; фінансова прозорість: аналіз витрат, закупівель і контрактів; внутрішній контроль: оцінка ефективності антикорупційних механізмів; корпоративне управління: виявлення конфліктів інтересів серед керівництва; закупівлі та підрядники: перевірка чесної конкуренції та відсутності змов; управління активами: контроль за використанням державного майна; фінансові зловживання: виявлення схем відкатів і тіньових операцій; репутаційні ризики: оцінка впливу корупційних ризиків на імідж підприємства. До **зон підвищеного ризику** відносяться: фінансові операції: приховані платежі, подвійна бухгалтерія, нецільове використання коштів; закупівлі та тендери: непрозорі конкурси, змови між учасниками, завищення цін; корпоративне управління: конфлікти інтересів, непрозоре призначення керівників; контроль за активами: незаконне відчуження державного майна, неефективне управління ресурсами; підрядники та субпідрядники: фіктивні компанії, корупційні домовленості, відсутність належного контролю; регуляторні ризики: невідповідність законодавчим вимогам, загроза санкцій; репутаційні загрози:

корупційні скандали, втрата довіри з боку громадськості та міжнародних партнерів.

10) **Комунальні підприємства**, які прагнуть підвищити довіру до їхньої діяльності серед громадян і зменшити ризик неефективного використання ресурсів. *Їх ключовими запитами є:* прозорість фінансової діяльності: контроль витрат, доходів і фінансових потоків; ефективність управління ресурсами: запобігання нецільовому використанню коштів та активів; закупівлі та підрядники: дотримання тендерних процедур, відсутність змов і завищених цін; корпоративне управління: виявлення конфліктів інтересів та непрозорих кадрових рішень; дотримання законодавства: відповідність діяльності нормативним вимогам і стандартам; запобігання корупційним схемам: виявлення можливих фінансових махінацій, «відкатів» і прихованих платежів; підзвітність перед громадськістю: формування механізмів відкритої звітності та зниження репутаційних ризиків. До *зон підвищеного ризику* відносяться: фінансові операції: приховані витрати, подвійна бухгалтерія, неефективне використання бюджетних коштів; закупівлі та тендери: відсутність конкуренції, завищені ціни, змови з постачальниками; корпоративне управління: конфлікти інтересів, непрозорі призначення керівників, політичний вплив; управління активами: незаконне відчуження або неефективне використання комунального майна; підрядники та субпідрядники: фіктивні компанії, неякісне виконання робіт, корупційні домовленості; тарифи та послуги: маніпуляції з тарифоутворенням, непрозорість розрахунків вартості послуг; регуляторні ризики: недотримання законодавчих вимог, що може призвести до санкцій або фінансових втрат; репутаційні загрози: корупційні скандали, низький рівень довіри громадян, соціальне невдоволення.

Отже, державні підприємства, фінансові установи, міжнародні компанії та учасники тендерів – усі вони зобов'язані відповідати антикорупційним стандартам, як національним, так і міжнародним.

Незалежно від сфери діяльності, всі замовники антикорупційного аудиту прагнуть уникнути непрозорих фінансових схем, подвійної бухгалтерії та неефективного використання ресурсів. Високі ризики корупції пов'язані із держзакупівлями, тендерними процедурами та співпрацею з підрядниками, що є критичним аспектом для бізнесу, державних установ і грантових організацій. В усіх сферах існує загроза зловживання посадовими повноваженнями, призначення «своїх» людей на керівні посади, прихованих зв'язків між менеджментом і контрагентами. Антикорупційний аудит допомагає оцінити якість корпоративного управління, ефективність внутрішнього контролю та визначити слабкі місця, що можуть бути використані для корупційних дій.

Антикорупційний аудит – це складний багаторівневий процес, що базується на поєднанні теоретичних підходів і практичних інструментів для ідентифікації, аналізу та мінімізації корупційних ризиків. Важливою основою для побудови ефективної аудиторської стратегії є концепція внутрішнього контролю COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), що включає п'ять ключових компонентів: контрольне середовище, оцінка ризиків, контрольні заходи, інформація і комунікація, а також моніторинг. Однією з переваг та відмінностей моделі COSO від решти підходів управління ризиками є особливий підхід до сприйняття ризиків: ризик не варто сприймати та розглядати лише як потенційне обмеження або виклик при розробці реалізації стратегії. Зміни, що лежать в основі ризику, та реакція організації на ризик створює стратегічні можливості та ключові можливості диференціації [10].

Важливим аспектом удосконалення антикорупційного аудиту в Україні є врахування європейських стандартів та найкращих міжнародних практик. Саме порівняння національного підходу з підходами, що застосовуються в країнах ЄС, дає можливість визначити ключові розбіжності, переваги та напрями адаптації. Основні відмінності та потенціал запозичення досвіду наведено у порівняльній таблиці (табл.2):

Таблиця 2. Порівняння національних і європейських практик

Аспект	Український підхід	Європейські стандарти	Потенційна адаптація
Законодавча база	Фрагментарність, акцент на формальному контролі	Комплексність, інтеграція комплаєнсу	Розробка єдиного кодексу
Впровадження ISO 37001	Поодинокі приклади	Широке застосування	Масштабування в корпоративному секторі
Взаємодія з громадськістю	Низька активність	Партнерство з неурядовими організаціями, прозорість	Залучення громадянського суспільства

Джерело: систематизовано автором

Узагальнення наведених відмінностей між національними та європейськими практиками засвідчує, що впровадження сучасних антикорупційних інструментів в Україні потребує не лише адаптації законодавства, а й трансформації управлінських підходів у бізнесі та державному секторі. Поступова інтеграція європейських стандартів дозволить знизити корупційні ризики, зміцнити довіру інвесторів та забезпечити сталий розвиток організацій. У цьому контексті антикорупційний, аудит виступає ключовим елементом комплексної стратегії, що поєднує прозорість, відповідальність та інституційну зрілість. Саме ці аспекти формують підґрунтя для висновків і окреслення перспектив подальших досліджень.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Аналіз ключових запитів та зон підвищеного ризику різних замовників антикорупційного аудиту свідчить про його критичну роль у забезпеченні прозорості, дотриманні нормативних вимог та мінімізації корупційних ризиків. Незважаючи на відмінності у сфері діяльності, всі суб'єкти, що ініціюють аудит, мають спільні цілі: забезпечення відповідності законодавчим нормам, фінансова безпека, ефективність управління та підвищення довіри з боку партнерів, регуляторів і громадськості.

Таким чином, антикорупційний аудит є не просто інструментом перевірки, а важливим механізмом забезпечення доброчесності, ефективного

управління та довгострокової стабільності організацій. Його проведення сприяє інтеграції бізнесу в міжнародне середовище, зміцненню економічної безпеки держави та підвищенню рівня корпоративної відповідальності. В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на дослідженні ролі державних органів, громадянського суспільства та міжнародних організацій у формуванні антикорупційної екосистеми, що стимулює прозорість бізнесу та підвищує рівень довіри до аудиторських звітів, а також на прогнозуванні змін у законодавстві та регулюванні в контексті майбутнього членства України в ЄС, а також розробка гнучких підходів до аудиту, які дозволять швидко адаптуватися до нових вимог.

Література

1. Артюх О.В. Фінансовий контроль як ефективний механізм боротьби з корупцією в Україні. Економіка та суспільство. 2024. №68. URL: <https://surl.li/eiwbwo> (дата звернення: 18.08.2025).
2. Ревак І.О. Корупція: теоретико-методологічні засади дослідження: монографія. – Львів: ЛьвДУВС, 2011. – 220 с. URL: <https://surl.li/ndiabg> (дата звернення: 18.08.2025).
3. Гнилицька Л.В. Аудит в системі антикорупційного менеджменту: матеріали VI міжнар. наук.-практ. Конф. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. с. 66-69 URL: <https://surl.li/ssvgde> (дата звернення: 18.08.2025).
4. Гордієнко Н.І., Середа А.Є. Антикорупційний аудит – діючий інструмент протидії корупції. Стратегічна аналітика та антикорупційний аудит в системі забезпечення фінансовоекономічної безпеки держави, регіону, суб'єктів господарювання : матеріали VI міжнар. наук.-практ. Конф. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. с. 70-72 URL: <https://surl.li/aasvad> (дата звернення: 18.08.2025).
5. Роль лідера у протидії корупції: аналітичний огляд впровадження концепції «Tone At The Top», 2022 URL: <https://surl.li/xdpwen> (дата звернення: 18.08.2025).

6. Ринок приватних інвестицій та M&A в Україні 2023: вимушені угоди та відважні інвестори. URL: <http://surl.li/pzace> (дата звернення: 18.08.2025).
7. Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ) від 12.03.2013 №929_010. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_010#Text (дата звернення: 18.08.2025).
8. Про запобігання корупції: Закон України від 03.08.2023 №1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (дата звернення: 18.08.2025).
9. Цивільна конвенція Ради Європи про боротьбу з корупцією від 16.05.2005 р. №994_102. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_102#Text (дата звернення: 18.08.2025).
10. Приказюк Н.В., Мендрик Д.Є. Модель управління ризиками COSO: еволюція та трансформація. Економіка та суспільство. 2020. №22. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/42.-Priказыuk-N.V..pdf> (дата звернення: 18.08.2025).

References

1. Artiukh, O.V. (2024), "Financial control as an effective mechanism of combating corruption in Ukraine", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 68, available at: <https://surl.li/eiwbwo> (Accessed 18 August 2025).
2. Revak, I.O. (2011), *Koruptsiia: teoretyko-metodolohichni zasady doslidzhennia: monohrafiia* [Corruption: theoretical and methodological foundations of research: monograph], Lviv State University of Internal Affairs, Lviv, Ukraine, available at: <https://surl.li/ndiabg> (Accessed 18 August 2025).
3. Hnylytska, L.V. (2017), "Audit in the anti-corruption management system", *Stratehichna analityka ta antykoruptsiinyi audyt v systemi zabezpechennia finansovo-ekonomichnoi bezpeky derzhavy, rehionu, subiektiv hospodariuvannia: materialy VI mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii* [Strategic analysis and anti-corruption audit in the system of ensuring financial and economic security of the state, region and business entities: Proceedings of the VI

International Scientific and Practical Conference], O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, Kharkiv, Ukraine, pp. 66–69, available at: <https://surl.li/ssvgde> (Accessed 18 August 2025).

4. Hordiienko, N.I. and Sereda, A.Ye. (2017), “Anti-corruption audit as an effective tool to counteract corruption”, *Stratehichna analityka ta antykoruptsiinyi audyt v systemi zabezpechennia finansovo-ekonomichnoi bezpeky derzhavy, rehionu, subiektiv hospodariuvannia: materialy VI mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii* [Strategic analysis and anti-corruption audit in the system of ensuring financial and economic security of the state, region and business entities: Proceedings of the VI International Scientific and Practical Conference], O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, Kharkiv, Ukraine, pp. 70–72, available at: <https://surl.li/aasvad> (Accessed 18 August 2025).

5. Analytical Review (2022), “The role of a leader in combating corruption: implementation of the ‘Tone At The Top’ concept”, available at: <https://surl.li/xdpwen> (Accessed 18 August 2025).

6. Private Equity and M&A Market in Ukraine (2023), “Forced deals and bold investors”, available at: <http://surl.li/pzace> (Accessed 18 August 2025).

7. International Accounting Standard Board (2013), “International Financial Reporting Standards”, available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_010#Text (Accessed 18 August 2025).

8. The Verkhovna Rada of Ukraine (2023), The Law of Ukraine “On Prevention of Corruption”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (Accessed 18 August 2025).

9. Council of Europe (2005), “Civil Law Convention on Corruption”, available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_102#Text (Accessed 18 August 2025).

10. Prykaziuk, N.V. and Mendryk, D.Ye. (2020), “COSO risk management model: evolution and transformation”, *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 22, available at: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/42.-Prikazyuk-N.V..pdf> (Accessed 18 August 2025).

Стаття надійшла до редакції 19.08.2025 р.