

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/80-10>
УДК 657.6:005.334:338.24

Краєвський В.М.

доктор економічних наук, професор,
Державний податковий університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3513-3666>

Лісовий А.В.

доктор економічних наук, професор,
Державний податковий університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1928-3138>

Міщенко Т.М.

кандидат економічних наук, доцент,
Державний податковий університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6740-0581>

Kraievskiy Volodymyr

Doctor of Economic Sciences, Professor,
State Tax University

Lisovyi Andrii

Doctor of Economic Sciences, Professor,
State Tax University

Mishchenko Tetiana

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
State Tax University

РОЛЬ ВНУТРІШНЬОГО ФІНАНСОВОГО АУДИТУ У ФОРМУВАННІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

THE ROLE OF INTERNAL FINANCIAL AUDIT IN SHAPING THE SOCIO-ECONOMIC POTENTIAL OF STATE-OWNED ENTERPRISES

Стаття присвячена аналізу ролі внутрішнього фінансового аудиту державних підприємств. Розкрито сутність економічного, соціального та соціально-економічного потенціалу, як бази для забезпечення сталого розвитку та виконання соціальних функцій. Обґрунтовано, що неефективність внутрішнього фінансового аудиту зумовлює нераціональне використання бюджетних коштів, зниження продуктивності, погіршення інвестиційної привабливості та соціальної стабільності. У статті враховані висновки програми SIGMA, яка визначає ключові недоліки системи внутрішнього фінансового аудиту державних підприємств. Серед них - обмежена незалежність аудиторських підрозділів, слабкий розвиток ризик-орієнтованих підходів, формальність у процесі документування та недостатній моніторинг реалізації рекомендацій. Запропоновано напрями вдосконалення методики внутрішнього аудиту, зокрема удосконалення системи планування, механізмів позапланових перевірок, методів оцінки ризиків та інструментів контролю за виконанням рекомендацій. Визначено, що адаптація методики до європейських стандартів сприятиме підвищенню прозорості, підзвітності та ефективності управління державними підприємствами. Зроблено висновок, що модернізований внутрішній аудит має виконувати не лише контрольну, а й консультативно-управлінську функцію, сприяючи ефективному розкриттю соціально-економічного потенціалу державних підприємств.

Ключові слова: соціально-економічний потенціал, внутрішній фінансовий аудит, ризик-орієнтований аудит, державні підприємства.

The article is devoted to an in-depth analysis of the role of internal financial audit in shaping the socio-economic potential of state-owned enterprises in Ukraine. The study emphasizes that under modern conditions of economic turbulence, military challenges, and institutional transformations, internal financial audit becomes a crucial instrument for ensuring transparency, accountability, and efficiency in the management of state property. The essence of economic, social, and socio-economic potential is revealed as the fundamental basis for sustainable development, competitiveness, and the performance of social functions by state enterprises. The purpose of the study is to substantiate the importance of transforming internal financial audit from a formal control mechanism

into a strategic management tool capable of supporting the sustainable development of state-owned enterprises. The research employs methods of system analysis, comparative analysis, generalization, structural-logical modeling, and normative evaluation to identify weaknesses in the existing internal audit system and determine effective approaches to its modernization in line with European standards and best practices. The article takes into account the findings of the international SIGMA program, which highlight major deficiencies in the internal audit system of Ukrainian state enterprises: limited independence of audit units, underdeveloped risk-oriented approaches, formalism in documenting results, and insufficient monitoring of the implementation of recommendations. It is emphasized that overcoming these shortcomings requires improving the planning and risk assessment processes, strengthening the independence of internal audit departments, and developing mechanisms for ad hoc audits and systematic follow-up monitoring. The proposed modernization of the internal audit methodology – based on the integration of risk-based management, transparency principles, and compliance with EU standards – will enhance the efficiency and accountability of state-owned enterprises. It is concluded that an updated internal financial audit should perform not only a control but also a consultative and managerial function, thereby contributing to the effective realization of the socio-economic potential of state-owned enterprises and supporting the overall stability and competitiveness of the national economy.

Keywords: socio-economic potential, internal financial audit, risk-based audit, state enterprises.

Постановка проблеми. Сучасні умови функціонування державних підприємств в Україні характеризуються високим рівнем економічних та соціальних викликів, що зумовлює потребу у впровадженні ефективних механізмів управління їхніми ресурсами. Внутрішній фінансовий аудит виступає одним із ключових інструментів забезпечення результативності та прозорості діяльності державних підприємств. Його роль виходить за межі традиційної контрольної функції, оскільки він безпосередньо впливає на формування соціально-економічного потенціалу, підвищення конкурентоспроможності та виконання підприємствами стратегічних і соціальних завдань. Недоліки внутрішнього аудиту, відображені у звітах SIGMA, підкреслюють необхідність вдосконалення його методики та приведення її у відповідність до європейських стандартів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання соціально-економічного потенціалу підприємств займає важливе місце у вітчизняних і зарубіжних дослідженнях, оскільки воно пов'язане з ефективністю функціонування економіки та здатністю підприємств забезпечувати розвиток суспільства.

Так, І.М. Репіна розглядає потенціал підприємства як комплексне поняття, що охоплює трудові, матеріальні, технічні й інноваційні ресурси, а також компетенції керівників, спеціалістів та інших категорій персоналу [1]. У працях О.К. Добикіної, В.С. Рижикової, С.В. Касьянюка, М.Є. Кокотька та Т.Д. Костенка підкреслюються ресурсно-виробнича природа потенціалу підприємства, яка визначає його здатність досягати стратегічних цілей розвитку [2].

У сфері вивчення соціально-економічного потенціалу існують різні наукові підходи. В.О. Чушенко трактує його як сукупність ресурсів і властивостей, що забезпечують

можливість стійкого й ефективного функціонування підприємства у мінливих умовах [3]. О.П. Чебанова акцентує увагу на організованих елементах внутрішнього середовища підприємства та їх здатності виконувати виробничо-логістичні й управлінські функції для досягнення стратегічних цілей [4]. На думку В.П. Залуцького, важливим аспектом соціально-економічного потенціалу є поєднання матеріальних та нематеріальних ресурсів із управлінськими намірами, що забезпечує можливості розвитку [5].

Дослідниці А. В. Кравцова та О. В. Козирева підкреслюють прихований і динамічний характер соціально-економічного потенціалу. На їхню думку, він включає нереалізовані резерви, які можуть бути активізовані під впливом зовнішніх змін, а також є динамічною системою, що формується в процесі трудової діяльності та спрямована на отримання соціальних, економічних та екологічних ефектів [6, 7].

Методологію внутрішнього фінансового контролю державних підприємств розглядають як багатокомпонентну систему, що включає планування, оцінку ризиків, аудит, формування рекомендацій та моніторинг. Окрему увагу у статті приділено підходам міжнародної програми SIGMA, яка визначає ключові недоліки внутрішнього аудиту в Україні [8].

Метою статті є комплексне дослідження ролі внутрішнього фінансового аудиту у формуванні соціально-економічного потенціалу державних підприємств України, а також обґрунтування необхідності його трансформації від формальної контрольної процедури до стратегічного інструменту управління розвитком.

Особливу увагу приділено визначенню ключових чинників, що впливають на ефективність внутрішнього аудиту, та аналізу основних недоліків його методики, виявлених

у звітах програми SIGMA. Важливим завданням дослідження є обґрунтування шляхів удосконалення системи внутрішнього фінансового аудиту з метою її гармонізації із європейськими стандартами та підвищення прозорості, підзвітності й результативності діяльності державних підприємств. У роботі також досліджено взаємозв'язок між якістю внутрішнього фінансового аудиту та здатністю державних підприємств забезпечувати економічну стабільність, соціальну відповідальність, ефективне використання державних ресурсів і стійкість розвитку в умовах сучасних воєнних та економічних викликів.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети застосовано комплекс взаємопов'язаних методів наукового пізнання. Зокрема, метод системного аналізу використано для виявлення взаємозв'язків між елементами соціально-економічного потенціалу державних підприємств та оцінки впливу внутрішнього аудиту на їх ефективність. Порівняльний аналіз дав змогу зіставити національну методику внутрішнього фінансового аудиту з підходами, рекомендованими програмою SIGMA та європейськими стандартами управління. За допомогою структурно-логічного методу визначено послідовність етапів проведення аудиту та його роль у забезпеченні управлінської дієвості. Методи узагальнення й індукції застосовано для формулювання висновків щодо тенденцій розвитку внутрішнього аудиту та його еволюції в системі державного управління. Крім того, нормативно-аналітичний метод дозволив оцінити відповідність існуючих процедур внутрішнього контролю сучасним вимогам прозорості та підзвітності, а графічний метод використано для наочного відображення ролі внутрішнього фінансового аудиту у формуванні соціально-економічного потенціалу державних підприємств.

Виклад основного матеріалу. На основі аналізу наукових підходів можна зробити висновок, що «потенціал» – це багатогранне поняття, яке поєднує ресурси, можливості та здатність підприємства до розвитку. У контексті державних підприємств воно набуває особливого значення, адже такі підприємства виконують не лише економічні, а й соціальні функції. По-перше, вони орієнтовані не лише на отримання прибутку, а й на реалізацію державної політики. По-друге, їхні ресурси часто формуються за підтримки держави, що забезпечує стратегічні можливості в ключових секторах економіки. По-третє, економічний потенціал державних підприємств має системоутворююче значення для національної

економіки, впливаючи на зайнятість, інвестиційну привабливість і конкурентоспроможність країни.

Соціальний потенціал державних підприємств проявляється через здатність виконувати суспільно важливі завдання, зокрема забезпечувати громадські послуги, підтримувати зайнятість і сприяти соціальній справедливості. Таким чином, він відображає роль людського капіталу, колективної компетентності та здатності персоналу реалізовувати стратегічні цілі.

Під соціально-економічним потенціалом державних підприємств слід розуміти комплексну категорію, що поєднує економічні ресурси та соціальні можливості. Він виявляється у здатності таких підприємств забезпечувати зайнятість, формувати стабільні доходи, наповнювати державний бюджет, сприяти розвитку інфраструктури та підтримувати обороноздатність у кризових умовах.

Саме внутрішній фінансовий аудит стає основним механізмом збереження та примноження цього потенціалу. На відміну від суто контрольних процедур, він дозволяє комплексно оцінити ефективність використання ресурсів, своєчасно виявити ризики, сформулювати рекомендації для удосконалення управління й тим самим сприяти стійкому розвитку державних підприємств.

Сучасні умови функціонування державних підприємств ускладнені військовими діями. Руйнування критичної інфраструктури, пошкодження основних фондів, зниження продуктивності та втрата кваліфікованих кадрів призвели до значного скорочення виробництва й фінансових труднощів. Державні підприємства в сфері енергетики, транспорту, сільського господарства, добувної промисловості значною мірою залежать від зовнішнього фінансування, що підвищує вимоги до ефективності внутрішнього фінансового аудиту державних підприємств.

Недостатня ефективність внутрішнього фінансового аудиту державних підприємств зумовлює низку проблем, серед яких – нерациональне використання бюджетних коштів, втрати у внутрішніх процесах, що могли б бути оптимізовані за допомогою ефективного внутрішнього аудиту, а також збитковість і загальне зниження результативності діяльності значної частини державних підприємств. Як зазначається у звітах програми SIGMA, основними недоліками внутрішнього аудиту державних підприємств є слабкий розвиток системи управління ризиками та недостатнє використання сучасних методик оцінки ефективності. SIGMA підкреслює,

що посилення внутрішнього фінансового аудиту, впровадження ризик-орієнтованих підходів та гармонізація його із стандартами ЄС є основними умовами підвищення прозорості й результативності державних підприємств [8]. Отже, методика внутрішнього фінансового аудиту державних підприємств має бути адаптована до європейських стандартів і виступати не лише інструментом контролю, а й ефективним засобом управління розвитком державних підприємств.

Внутрішній аудит державних підприємств здійснюється підрозділами внутрішнього аудиту відповідно до затверджених планів діяльності, які формуються на основі ризиків. Такі плани подаються керівником підрозділу внутрішнього аудиту на розгляд і затвердження наглядової ради, що сприяє посиленню незалежності підрозділу та зменшує ризик впливу менеджменту державних підприємств [9, 10]. Водночас, для усунення недоліків, визначених у звіті SIGMA, необхідно посилити рівень незалежності внутрішнього аудиту. Механізм планування та затвердження планів потребує подальшого удосконалення шляхом чіткого врегулювання процедур взаємодії з наглядовою радою, забезпечення прозорості у формуванні планів та мінімізації адміністративного впливу з боку менеджменту державних підприємств.

Окрім планових завдань, внутрішній аудит може проводитись зокрема за рішенням наглядової ради. Особливістю методики є наявність механізму позапланових перевірок, що забезпечує гнучке реагування на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Такі перевірки можуть бути ініційовані у випадках зміни оцінки ризиків, виникнення нових загроз для діяльності підприємства, потреби негайного реагування на проблеми, рішення наглядової ради або запиту контролюючих органів [9, 10]. Необхідно вдосконалити механізм позапланових перевірок, однак важливо, щоб їх ініціювання ґрунтувалось на системній оцінці ризиків, а не лише на зовнішніх запитах чи адміністративних рішеннях.

У процесі планування внутрішнього аудиту державних підприємств увага приділяється оцінці та управлінню ризиками. Керівник підрозділу внутрішнього аудиту враховує тривалість часу від проведення останнього аудиту, наявність запитів органу управління чи наглядової ради, зміни у бізнес-середовищі та виробничих процесах підприємства, кадрові зміни та потенційний вплив аудиторського завдання на поліпшення управління ризиками [9, 10]. Як зазначає SIGMA, система управління ризиками залишається недостатньо розвиненою,

адже оцінка ризиків носить формальний характер, а результати не завжди інтегруються у процес ухвалення управлінських рішень. Тому методика планування має бути удосконалена в напрямку запровадження комплексних ризик-орієнтованих підходів, що відповідають стандартам ЄС.

Методика також передбачає аналіз систем управління ризиками документування результатів аудиту, формування рекомендацій для керівництва та контроль за їх виконанням. Завдяки цьому, підрозділ внутрішнього аудиту виконує не лише контрольну, а й консультативну функцію [9, 10]. Однак у звіті SIGMA підкреслюється, що в державних підприємствах результати аудиту часто документуються формально, а механізми моніторингу виконання рекомендацій залишаються слабкими. Це знижує вплив внутрішнього аудиту на покращення діяльності державних підприємств. Тому важливо удосконалити методику у напрямку підвищення якості документування, прозорості звітності та впровадження систематичного моніторингу виконання рекомендацій, що дозволить трансформувати внутрішній аудит у повноцінний інструмент управління розвитком відповідно до стандартів ЄС.

На основі загального плану аудиту формується програма внутрішнього аудиту, яка включає об'єкт, тему, цілі аудиту, питання, що підлягають дослідженню, обсяг завдання, основні критерії оцінки, аудиторські прийоми та процедури збору й аналізу інформації, тривалість завдання, склад аудиторської групи та структурні підрозділи, у яких виконується завдання [9, 10]. Разом з тим, SIGMA зазначає, що на державних підприємствах підготовка програм аудиту часто є недостатньо деталізованою, що знижує якість перевірок і ефективність подальших рекомендацій. Тому методику необхідно вдосконалити через запровадження європейських стандартів планування, які передбачають чіткі критерії оцінки, застосування сучасних методів збору доказів та орієнтацію на досягнення конкретних результатів.

Висновки. Внутрішній фінансовий аудит є основним інструментом забезпечення ефективності діяльності державних підприємств. Оскільки він визначає їх здатність раціонально використовувати ресурси, підтримувати фінансову дисципліну та сприяти реалізації стратегічних цілей держави. Аналіз наукових підходів до трактування економічного, соціального та соціально-економічного потенціалу засвідчив, що для державних підприємств особливо важливим є баланс між

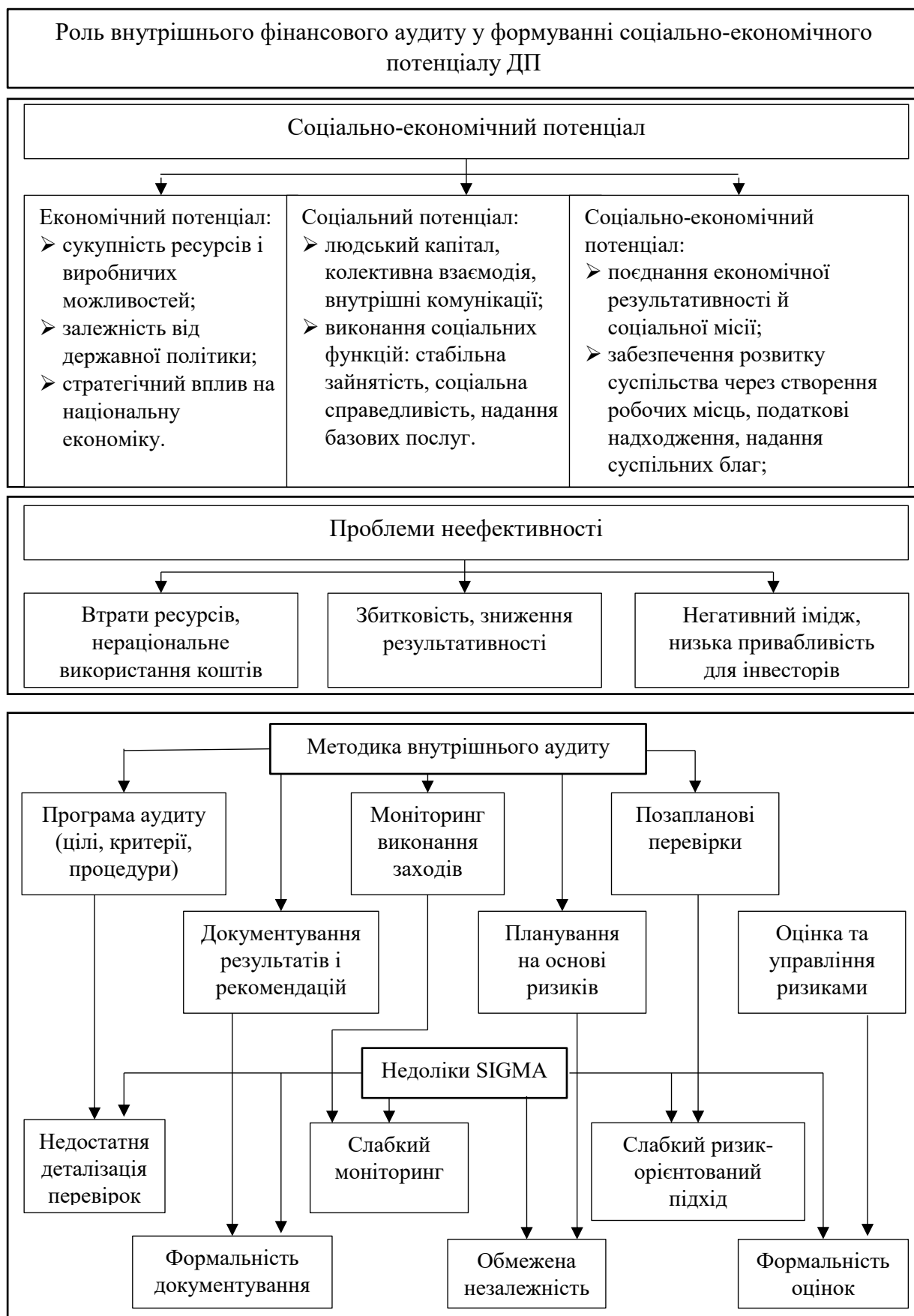


Рис. 1. Роль внутрішнього фінансового аудиту у формуванні соціально-економічного потенціалу державних підприємств

Джерело: розроблено авторами з використанням [1–8]

фінансовими результатами та виконанням соціальних функцій. Проте воєнні виклики, руйнування інфраструктури, нестача кваліфікованих кадрів і низька якість фінансового аудиту суттєво знижують їхню результативність. Звіт SIGMA підтверджує наявність системних проблем у внутрішньому аудиті, серед яких обмежена незалежність підрозділів внутрішнього аудиту, недостатня розвиненість ризик-орієнтованих підходів, формальність у документуванні результатів та слабкий моніторинг виконання рекомендацій. Методика внутрішнього фінансового контролю державних підприємств

передбачає планування на основі ризиків, документування результатів і моніторинг виконання рекомендацій. Однак, саме ці аспекти потребують вдосконалення для усунення виявлених SIGMA недоліків. Отже, внутрішній фінансовий аудит державних підприємств має еволюціонувати від формальної контрольної процедури до інструменту стратегічного управління. Адаптація методики до європейських стандартів сприятиме підвищенню прозорості, підзвітності та результативності діяльності державних підприємств, що у підсумку посилить їх соціально-економічний потенціал.

Список використаних джерел:

1. Репіна І. М. Підприємницький потенціал: методологія оцінки та управління. *Вісник Української академії державного управління при Президентові України*. 1998. № 2. С. 262–271.
2. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / О. К. Добикіна, В. С. Рижиков, С. В. Касьянюк, М. Є. Кокотко, Т. Д. Костенко, А. А. Герасимов. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 208 с.
3. Чушенко В. О. Соціально-економічний потенціал як інструмент управління регіональним розвитком. *Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. Економічні науки*. 2014. № 27. С. 287–292.
4. Чебанова О. П. Формування соціально-економічного потенціалу підприємств залізничного комплексу. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. № 31. С. 169–173.
5. Залуцький В. П. Сутність соціально-економічного розвитку машинобудівних підприємств: методи та принципи їх забезпечення. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. № 19.11. С. 163–169.
6. Кравцова А. В. Етимологічна сутність «соціально-економічного потенціалу» підприємств туристичної галузі. *Економічний форум*. 2015. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2015_2_35
7. Козирева О. В. Соціально-економічний потенціал підприємства як основа інноваційного розвитку фармацевтичного виробництва. *Вісник Міжнародного слов'янського університету*. 2004. № 1. С. 75–80.
8. SIGMA. Monitoring Report: The Principles of Public Administration – Ukraine. OECD, 2021. 118 p. URL: <https://www.sigmaxweb.org/publications/monitoring-report-ukraine.htm> (дата звернення: 30.09.2025).
9. Про управління об'єктами державної власності : Закон України від 21.09.2006 № 185-V. Відомості Верховної Ради України. 2006. № 46. Ст. 456.
10. Про акціонерні товариства : Закон України від 27.07.2022 № 2465-IX. Голос України. 2022. № 162.

References:

1. Repina I. M. (1998) Pidpryyemnyts'kyi potentsial: metodolohiya otsinky ta upravlinnya [Entrepreneurial potential: methodology of assessment and management]. *Visnyk Ukrayins'koyi akademiyi derzhavnoho upravlinnya pry Prezidentovi Ukrayiny – Bulletin of the Ukrainian Academy of Public Administration under the President of Ukraine*, no. 2, pp. 262–271.
2. Dobykina O. K., Ryzhykov V. S., Kas'yanyuk S. V., Kokot'ko M. Ye., Kostenko T. D., Herasymov A. A. (2007) Potentsial pidpryyemstva: formuvannya ta otsinka [Enterprise potential: formation and evaluation]. Kyiv: Tsentru uchbovoyi literatury, 208 p.
3. Chushenko V. O. (2014) Sotsial'no-ekonomichnyy potentsial yak instrument upravlinnya rehional'nym rozvytkom [Socio-economic potential as a tool for managing regional development]. *Naukovyy visnyk Bukovyns'koho derzhavnoho finansovo-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Scientific Bulletin of the Bukovinian State Financial and Economic University. Economic Sciences*, vol. 27, pp. 287–292.
4. Chebanova O. P. (2010) Formuvannya sotsial'no-ekonomichnoho potentsialu pidpryyemstv zaliznychnoho kompleksu [Formation of the socio-economic potential of railway complex enterprises]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti – Bulletin of Transport Economy and Industry*, vol. 31, pp. 169–173.
5. Zalutsky V. P. (2009) Sutnist' sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku mashynobudivnykh pidpryyemstv: metody ta pryntsypy yikh zabezpechennya [The essence of socio-economic development of machine-building enterprises: methods and principles of their provision]. *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny – Scientific Bulletin of the National Forestry and Wood-Technology University of Ukraine*, vol. 19.11, pp. 163–169.
6. Kravtsova A. V. (2015) Etymolohichna sutnist' "sotsial'no-ekonomichnoho potentsialu" pidpryyemstv turystychnoyi haluzi [The etymological essence of the "socio-economic potential" of tourism industry

enterprises]. *Ekonomichnyy forum – Economic Forum*, vol. 2. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2015_2_35

7. Kozyryeva O. V. (2004) Sotsial'no-ekonomichnyy potentsial pidpryyemstva yak osnova innovatsiynoho rozvytku farmatsevtichnoho vyrobnytstva [The socio-economic potential of the enterprise as the basis for the innovative development of pharmaceutical production]. *Visnyk Mizhnarodnoho slov'yans'koho universytetu – Bulletin of the International Slavic University*, vol. 1, pp. 75–80.

8. SIGMA (2021) Monitoring Report: The Principles of Public Administration – Ukraine. OECD, 118 p. Available at: <https://www.sigmaweb.org/publications/monitoring-report-ukraine.htm> (accessed September 30, 2025).

9. Zakon Ukrainy “Pro upravlinnya ob’yektamy derzhavnoyi vlasnosti” [Law of Ukraine “On Management of State Property Objects”]: vid 21.09.2006 № 185-V. Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrainy – Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine, no. 46, art. 456.

10. Zakon Ukrainy “Pro aktsionerni tovarystva” [Law of Ukraine “On Joint Stock Companies”]: vid 27.07.2022 № 2465-IX. Holos Ukrainy – Voice of Ukraine, no. 162.

Стаття надійшла: 08.09.2025

Стаття прийнята: 16.10.2025

Стаття опублікована: 24.11.2025