

**Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Факультет фінансів та обліку
Кафедра аудиту**

ЗІНИК Юлія Іванівна

**ВНУТРІШНІЙ АУДИТ ПРОЦЕСІВ ВИРОБНИЦТВА І РЕАЛІЗАЦІЇ
ПРОДУКЦІЇ**

(На матеріалах ПП «Роял Еко Бокс»)

спеціальність 071 «Облік і оподаткування»
освітньо-професійна програма «Аудит та державний фінансовий контроль»

кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»

Виконала студентка
групи ОАДФКзм-21
Зіник Юлія

Науковий керівник:
к.е.н., доцент
Шестерняк М.М.

Тернопіль – 2025

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП | 3 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПРОВЕДЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ ПРОЦЕСІВ ВИРОБНИЦТВА І РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ | 6 |
| 1.1. Економічний зміст і роль внутрішнього аудиту у забезпеченні результативності системи управління підприємством | 6 |
| 1.2. Особливості внутрішнього аудиту процесів виробництва та реалізації продукції на підприємстві | 12 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА | 19 |
| 2.1. Організаційно-економічна діагностика діяльності ПП «Роял Еко Бокс» та характеристика його виробничо-збутової системи..... | 19 |
| 2.2. Оцінка організації системи внутрішнього контролю та стану внутрішнього аудиту виробничо-збутових процесів на підприємстві | 26 |
| 2.3. Аналіз ефективності виробничо-збутових процесів ПП «Роял Еко Бокс» у контексті внутрішнього аудиту..... | 33 |
| РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ ПРОЦЕСІВ ВИРОБНИЦТВА І РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ | 41 |
| 3.1. Напрями підвищення ефективності системи внутрішнього аудиту виробничо-збутових процесів | 41 |
| 3.2. Використання результатів внутрішнього аудиту для підвищення ефективності виробничо-збутових процесів..... | 47 |
| ВИСНОВКИ..... | 54 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 58 |
| ДОДАТКИ..... | 65 |

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах ринкової економіки ефективність виробничо-збутових процесів безпосередньо впливає на фінансову стійкість і конкурентоспроможність підприємства. Внутрішній аудит виступає системним інструментом оцінки та контролю, що забезпечує раціональне використання ресурсів, підвищення результативності виробництва і реалізації продукції, а також своєчасне виявлення операційних ризиків і резервів підвищення ефективності. Особлива актуальність внутрішнього аудиту спостерігається на підприємствах з багатостадійними технологічними процесами, де комплексний контроль за витратами, ресурсами та якістю продукції визначає фінансову стабільність і зміцнення конкурентних позицій.

Значний внесок у розвиток теорії та методології внутрішнього аудиту процесів виробництва та реалізації продукції зробили сучасні вітчизняні науковці Н.В. Спіцина, С.В. Кравцова, В.М. Король, Т.Ю. Копотієнко, І.Б. Садовська, К.Є. Нагірська, А.Р. Талмачова та інші, які досліджували його економічну сутність, організаційні засади та роль у підвищенні ефективності управління підприємством. Однак, незважаючи на значний доробок учених, питання ефективності внутрішнього аудиту саме виробничо-збутових процесів на підприємствах залишаються недостатньо дослідженими. Більшість робіт концентрується на фінансовому або загальному управлінському аспекті аудиту, водночас проблеми комплексної оцінки операційних процесів, оптимізації ресурсів та підвищення продуктивності виробничо-збутових систем потребують глибшого наукового осмислення та розробки практичних рекомендацій.

Метою роботи є комплексне дослідження процесів внутрішнього аудиту виробничо-збутових операцій на підприємстві (на прикладі ПП «Роял Еко Бокс») з оцінкою їх ефективності та розробкою практичних рекомендацій щодо підвищення результативності управління ресурсами та витратами.

Для досягнення поставленої мети необхідно **виконати такі завдання:**

- дослідити економічний зміст і роль внутрішнього аудиту у забезпеченості результативності системи управління підприємством;

- розкрити особливості внутрішнього аудиту процесів виробництва та реалізації продукції на підприємстві;
- охарактеризувати організаційно-економічний стан ПП «Роял Еко Бокс» та його виробничо-збутову систему;
- провести оцінку організації системи внутрішнього контролю та стану внутрішнього аудиту виробничо-збутових процесів на підприємстві;
- проаналізувати ефективність виробничо-збутових процесів ПП «Роял Еко Бокс» у контексті внутрішнього аудиту, використовуючи фінансово-економічні показники;
- запропонувати напрями підвищення ефективності системи внутрішнього аудиту виробничо-збутових процесів;
- обґрунтувати використання результатів внутрішнього аудиту для підвищення ефективності виробничо-збутових процесів.

Об'єктом дослідження є процеси внутрішнього аудиту та управління виробничо-збутовою діяльністю ПП «Роял Еко Бокс».

Предметом дослідження є методичні, організаційні та практичні засади оцінки ефективності внутрішнього аудиту виробничо-збутових процесів підприємства.

Методи дослідження. У кваліфікаційній роботі застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів: *діалектичний метод* – для аналізу сутності внутрішнього аудиту; *методи аналізу та синтезу* – для оцінки фінансових та операційних результатів; *статистичні та економіко-математичні методи* – для кількісної оцінки ефективності виробничо-збутових процесів; *порівняльний метод* – для зіставлення показників діяльності підприємства у різні періоди; *системно-структурний підхід* – для визначення взаємозв'язків між елементами внутрішнього контролю; *графічний метод* – для наочного представлення результатів аналізу.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у комплексному дослідженні внутрішнього аудиту виробничо-збутових процесів на підприємстві

та розробці практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління ресурсами, оптимізації витрат і поліпшені фінансових результатів.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості впровадження запропонованих рекомендацій на ПП «Роял Еко Бокс» з метою підвищення ефективності внутрішнього аудиту та оптимізації виробничо-збутових процесів.

Апробація наукових досліджень. За результатами проведених досліджень автором опубліковані тези на конференціях на теми: «Внутрішній аудит процесів виробництва та реалізації продукції: можливості застосування у сфері управління публічними фінансами», «Внутрішній аудит як інструмент підвищення ефективності виробничо-збутових процесів підприємства».

Структура та обсяг дипломної роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Основна частина містить 57 сторінки, 7 таблиць, 2 рисунки, 1 формулу і 2 додатки. Список використаних джерел налічує 56 позицій.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПРОВЕДЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ ПРОЦЕСІВ ВИРОБНИЦТВА І РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ

1.1. Економічний зміст і роль внутрішнього аудиту у забезпеченні результативності системи управління підприємством

Внутрішній аудит посідає визначальне місце у системі сучасного корпоративного управління, оскільки виступає інструментом незалежної оцінки ефективності функціонування всіх підсистем підприємства. Його економічний зміст полягає у забезпеченні достовірності облікової інформації, виявленні відхилень у діяльності та формуванні рекомендацій для підвищення результативності управлінських рішень. В умовах зростання конкуренції та ускладнення виробничо-збутових процесів роль внутрішнього аудиту значно зростає, адже саме він сприяє своєчасному виявленню ризиків, підвищенню прозорості господарських операцій і забезпеченню стійкого розвитку підприємства.

Внутрішній аудит – це система незалежного та об'єктивного контролю, спрямованого на оцінку ефективності управління ресурсами підприємства, дотримання стандартів та нормативів, оптимізацію витрат і підвищення результативності діяльності. У виробничо-збутовій сфері внутрішній аудит охоплює всі етапи: від постачання сировини до реалізації готової продукції.

Зазначимо, що внутрішній аудит виступає інструментом діагностики в системі управління підприємством, оскільки його завданням є експертне оцінювання ключових бізнес-процесів. У межах цієї діяльності внутрішні аудитори перевіряють відповідність облікової політики, правильність відображення господарських операцій, коректність перенесення даних до регістрів бухгалтерського обліку та подальшого формування звітності. Крім того, об'єктом уваги є ефективність внутрішньогосподарського контролю, що здійснюється окремими структурними підрозділами підприємства.

У таблиці 1.1 узагальнено окремі сучасні підходи, наведені в спеціалізованій літературі, щодо трактування поняття «внутрішній аудит».

Таблиця 1.1

**ОГЛЯД СУЧАСНИХ НАУКОВИХ ПІДХОДІВ ДО ТРАКТУВАННЯ ПОНЯТТЯ
«ВНУТРІШНІЙ АУДИТ»**

| Автори | Висловлювання, що наведені в спеціалізованій літературі |
|---|--|
| Спіцина Н.В., Кравцова С.В. (2020) | «Внутрішній аудит – сучасна форма незалежного фінансово-господарського контролю, що забезпечує комплексну оцінку ефективності управління та результатів діяльності» [41] |
| Король В.М. (2021) | «Професійна діяльність із внутрішнього аудиту повинна ґрунтуватися на принципах, визначених у Кодексі етики та Національних стандартах внутрішнього аудиту» [18] |
| Копотієнко Т.Ю. (2021) | «Внутрішній аудит надає незалежні, об’єктивні аудиторські та консультаційні послуги, що додають вартості організації та покращують її діяльність» [17] |
| Садовська І.Б., Нагірська К.Є. (2024) | «Внутрішній аудит нефінансових активів – інструмент економічної безпеки й оптимізації управління у державних установах, що потребує безперервного моніторингу» [38] |
| Талмачова А.Р. (2024) | «В умовах нестабільності вітчизняної економіки внутрішній аудит створює надійну основу для прийняття управлінських рішень» [42] |
| Пушкарева О.Ю. (2019) | «Розроблено методика оцінювання якості внутрішнього аудиту на підставі комплексних критеріїв» [34] |
| Міністерство фінансів України (2019) | «Внутрішній аудит у державному секторі адаптується до стандартів ПА та сприяє підвищенню професійного рівня аудиторів» [27] |

Примітка: Сформовано автором на основі джерел [17; 18; 27; 34; 38; 41; 42].

Разом з цим, у розділі «Глосарій» МСА («Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг, видання 2021 року, частина I») зазначено, що «*internal audit function (діяльність внутрішнього аудиту)* – діяльність суб’єкта господарювання, пов’язана з наданням впевненості та консультуванням, яка призначена для оцінки й поліпшення ефективності процесів корпоративного управління, а також управління ризиками та внутрішнього контролю суб’єкта господарювання [26].

Звернемо увагу, що у статті 26 п. 3 Бюджетного кодексу України зазначено, що «внутрішнім аудитом є діяльність, спрямована на удосконалення системи управління, внутрішнього контролю, запобігання фактам незаконного, неефективного та нерезультативного використання бюджетних коштів, виникненню помилок чи інших недоліків у діяльності розпорядника бюджетних коштів і підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління, та яка передбачає надання незалежних висновків і рекомендацій. Для здійснення внутрішнього аудиту розпорядник бюджетних коштів в особі керівника утворює самостійний структурний підрозділ внутрішнього аудиту, що є підпорядкованим і підзвітним безпосередньо такому керівнику» [6].

З цього опису цілком очевидно, що внутрішній аудит у бюджетній сфері розглядається не лише як інструмент перевірки дотримання фінансової дисципліни, а насамперед як механізм підвищення ефективності управління, спрямований на запобігання ризикам, виявлення і усунення недоліків у діяльності установ та забезпечення більш раціонального й результативного використання державних ресурсів.

У науковій літературі та нормативно-правових актах простежується різноманітність підходів до визначення сутності внутрішнього аудиту. Проведені дослідження показують, що можна виділити декілька підходів:

1) *Теоретичний підхід*. Дослідники акцентують увагу на внутрішньому аудиті як складовій обліково-контрольної системи підприємства. Внутрішній аудит трактується насамперед як механізм перевірки достовірності облікової інформації та контролю ефективності господарських процесів.

2) *Методологічний підхід*. В даному випадку внутрішній аудит визначають як комплексну методику дослідження економічних явищ, спрямовану на забезпечення належного стану матеріально-виробничих запасів, активів і результатів діяльності підприємства.

3) *Організаційний підхід*. Внутрішній аудит розглядається як елемент управлінської інфраструктури державних і приватних організацій, що

передбачає створення спеціалізованих служб, регламентованих нормативно-правовими актами.

4) *Функціональний підхід*. У зазначеному контексті підкреслюють контрольні, оціночні та консультаційні функції внутрішнього аудиту, його роль у підвищенні якості управлінських рішень та корпоративного управління.

5) *Нормативно-правовий підхід*. Внутрішній аудит визначається як діяльність, що забезпечує незалежну оцінку ефективності системи внутрішнього контролю, управління ризиками та діяльності органів державного сектору.

6) *Міжнародний підхід*. Як відомо, згідно з визначенням The Institute of Internal Auditors (ІА)¹, внутрішній аудит є незалежною, об'єктивною діяльністю, спрямованою на надання впевненості та консультацій з метою створення доданої вартості та вдосконалення діяльності організації.

Таким чином, у науковому дискурсі внутрішній аудит трактується багатовимірно: як *метод дослідження, організаційна функція, інструмент контролю та управління ризиками*, а також як *консультаційна діяльність*, спрямована на вдосконалення управління підприємством чи установою.

З урахуванням проведеного аналізу літературних джерел та нормативних документів, авторське трактування досліджуваного поняття можна подати так: «внутрішній аудит» – це незалежна форма професійної діяльності всередині суб'єкта господарювання, яка полягає у системному та комплексному дослідженні фінансових, операційних і управлінських процесів з метою оцінювання ефективності системи внутрішнього контролю, управління ризиками та корпоративного управління, забезпечення їх відповідності законодавчим, нормативним і стратегічним вимогам, а також підвищення результативності функціонування організації.

Необхідність створення служби внутрішнього аудиту зумовлена прагненням забезпечити ефективність її функціонування та безперервність

¹*The Institute of Internal Auditors (IIA) / Інститут внутрішніх аудиторів* – перша міжнародна професійна організація внутрішніх аудиторів. Займається розробкою, розповсюдженням та підтримкою стандартів внутрішнього аудиту.

діяльності підприємства. Формування такої служби доцільно здійснювати поетапно, зокрема:

- визначення цілей і завдань внутрішнього аудиту, що включає встановлення пріоритетів підприємства, обґрунтування потреби у запровадженні служби та конкретизацію її функціональних обов'язків;
- окреслення ключових функцій, які має виконувати служба внутрішнього аудиту;
- формування кадрового складу: визначення оптимальної чисельності працівників, розроблення вимог до їх професійної підготовки та етичних характеристик;
- визначення організаційного статусу внутрішнього аудиту та регламентування взаємодії служби з іншими підрозділами підприємства й дочірніми структурами;
- розроблення внутрішніх нормативних документів, що регулюватимуть порядок і процедури проведення внутрішнього аудиту відповідно до покладених на нього завдань [31].

Важливо підкреслити, що внутрішній аудит не є окремим явищем у системі контролю, а функціонує у тісному взаємозв'язку із зовнішнім аудитом. Обидва види аудиту спрямовані на забезпечення достовірності інформації та підвищення ефективності управління, проте відрізняються за цілями, завданнями, організаційними формами та рівнем незалежності. Якщо внутрішній аудит зорієнтований насамперед на потреби власників і менеджменту підприємства, то зовнішній аудит покликаний підтвердити достовірність фінансової звітності перед зовнішніми користувачами. Для повнішого розуміння їх ролі та місця у системі корпоративного управління доцільним є порівняння ключових функцій внутрішнього і зовнішнього аудиту (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

ФУНКЦІ ВНУТРІШНЬОГО ТА ЗОВНІШНЬОГО АУДИТУ [2, с. 14]

| Чинники | Внутрішній аудит | Зовнішній аудит |
|---------------------------|---|---|
| Постановка завдань | Визначається керівництвом | Визначається договором між підприємством й аудиторською фірмою |
| Об'єкт | Рішення окремих функціональних завдань управління, розробка й перевірка інформаційних систем підприємства | Системи обліку й звітності підприємства |
| Ціль | Визначається вищим керівництвом підприємства | Визначається стандартами з аудиту: оцінка достовірності фінансової звітності й підтвердження дотримання чинного законодавства |
| Методичні прийоми | Вибираються самостійно або визначаються стандартами внутрішнього аудиту | Визначаються загальноприйнятими аудиторськими стандартами |
| Організація роботи | Виконання аудиторських завдань відповідно до професійних стандартів та власних розроблених методик | Відповідно до стандартів, викладених у загальноприйнятих нормах і правилах аудиторської діяльності |
| Взаємні відносини | Підпорядковується адміністративно керівництву підприємства, має часткову незалежність | Підпорядковується принципам повної незалежності |
| Суб'єкти | Співробітники окремого підрозділу підприємства, штатні працівники | Незалежні експерти, які мають сертифікат і право виконувати аудит |
| Оплата | Нарахування заробітної плати відповідно до штатного розпису | Оплата аудиторських послуг згідно з договором |
| Звітність | Перед керівництвом підприємства | Підсумкова частина аудиторського висновку може бути оприлюднена, аналітична — передається замовнику |

Отже, внутрішній аудит має ширший спектр завдань порівняно із зовнішнім, оскільки його функціональне призначення полягає не лише у перевірці фінансової звітності та оцінюванні рівня ризиків, але й у формуванні

рекомендацій щодо стратегічного розвитку підприємства. Його увага зосереджується на раціональності використання ресурсів, підтриманні ділової репутації, удосконаленні бізнес-процесів і прогнозуванні перспектив зростання. Таким чином, внутрішній аудит виступає інтегрованим елементом системи корпоративного управління, який забезпечує підвищення якості управлінських рішень та довгострокову конкурентоспроможність суб'єкта господарювання.

1.2. Особливості внутрішнього аудиту процесів виробництва та реалізації продукції на підприємстві

Виробничо-збутова діяльність підприємства є складною, багатокомпонентною системою, що охоплює взаємопов'язані бізнес-процеси: від забезпечення сировиною і матеріалами до продажу готової продукції кінцевому споживачеві. У сучасних умовах ринкової економіки саме якість організації та управління цими процесами визначає конкурентоспроможність підприємства, рівень його фінансової стійкості та перспективи розвитку. У цьому контексті особливої актуальності набуває внутрішній аудит, який виконує функцію не лише контролю, а й консультування та аналітичного забезпечення управлінських рішень.

Процеси виробництва та реалізації продукції є основними компонентами діяльності будь-якого підприємства, оскільки вони забезпечують формування основних фінансових результатів та конкурентних переваг. Виробництво охоплює комплекс взаємопов'язаних дій, які починаються з постачання сировини та матеріалів, розробки технологічних карт і закінчуються випуском готової продукції. Реалізація продукції передбачає комплекс маркетингових, логістичних і фінансових операцій, спрямованих на доведення товарів до споживача й отримання доходів від їх продажу.

Об'єктами внутрішнього аудиту є господарські процеси (виробництво, збут, постачання, управління запасами тощо), фінансові показники, управлінські рішення, а також дотримання законодавства та внутрішніх політик. Серед них процеси виробництва і збуту продукції належать до найбільш

критичних, оскільки формують основну частку витрат, впливають на якість і конкурентоспроможність продукції, безпосередньо пов'язані з доходами та прибутком підприємства й містять значні операційні ризики.

Виробничий процес має кілька ключових складових:

- *підготовчо-технологічну*, що включає проектування продукції, розробку технологічних карт, підбір сировини та матеріалів;
- *основну*, яка полягає у безпосередньому виготовленні продукції;
- *допоміжну*, що забезпечує основне виробництво (ремонтне обслуговування, енергопостачання, логістика);
- *завершальну*, пов'язану з пакуванням, складуванням та підготовкою до реалізації.

Не менш важливою є сфера збуту продукції, адже саме вона забезпечує підприємству фінансові надходження та прибуток. Реалізація продукції – це комплекс заходів, спрямованих на доведення вироблених товарів до кінцевого споживача з урахуванням оптимальної цінової, логістичної та маркетингової політики. Вона включає: формування каналів збуту, договірну роботу з клієнтами, організацію складського та транспортного забезпечення, а також контроль якості обслуговування.

Основними завданнями внутрішнього аудиту у сфері виробництва та реалізації продукції є оцінка ефективності використання сировини, матеріалів та енергії, перевірка дотримання технологічної дисципліни, контроль якості готової продукції, виявлення втрат і відходів, аналіз ефективності збутової політики, перевірка виконання договірних зобов'язань і оцінка рентабельності окремих видів продукції. Завдяки виконанню цих завдань внутрішній аудит сприяє своєчасному виявленню неефективних процесів, мінімізації ризиків і підвищенню економічної стійкості підприємства.

У сучасних умовах глобалізації та конкурентної боротьби особливого значення набуває інтеграція процесів виробництва і збуту. Порушення на будь-якому етапі може спричинити суттєві фінансові втрати, зниження конкурентоспроможності та ризик невиконання контрактів. Саме тому дані

процеси виступають важливим об'єктом внутрішнього аудиту, який забезпечує їх ефективність, економічність та результативність.

З економічної точки зору, виробничо-збутова діяльність підприємства характеризується такими показниками:

- обсягами виробництва і реалізації продукції;
- рівнем собівартості та маржинального прибутку;
- коефіцієнтами оборотності активів і запасів;
- часткою ринку та ступенем задоволення попиту;
- фінансовими результатами (прибутком, рентабельністю, ліквідністю).

Отже, внутрішній аудит виробничо-збутових процесів виконує не лише контрольну, а й аналітико-консультаційну функцію. Його результати дозволяють підвищити якість управлінських рішень, забезпечити ефективне використання ресурсів і стабільний розвиток підприємства.

Проблематика аудиту процесів виробництва була предметом наукових досліджень значної кількості вітчизняних учених та практиків. У наукових працях автори визначали цілі аудиту виробничих витрат [8; 44], здійснювали аналіз основних аудиторських понять і категорій [13], уточнювали предметну область та описували процедури перевірки витрат на виробництво [21], формулювали перелік контрольних питань, що підлягають перевірці аудитором [35], а також пропонували тестові інструменти для оцінювання ефективності системи внутрішнього контролю виробничого циклу [51]. Разом із тим, узагальнення наукових напрацювань показує, що окремі аспекти досліджуваної проблеми залишаються недостатньо розкритими або потребують подальшого уточнення.

Системність та багатовекторність внутрішнього аудиту у сфері виробництва і реалізації продукції зумовлюють потребу його візуалізації. На рисунку 1.1 наведено основні напрями внутрішнього аудиту виробничо-збутових процесів, що відображають ключові об'єкти перевірки та контролю.

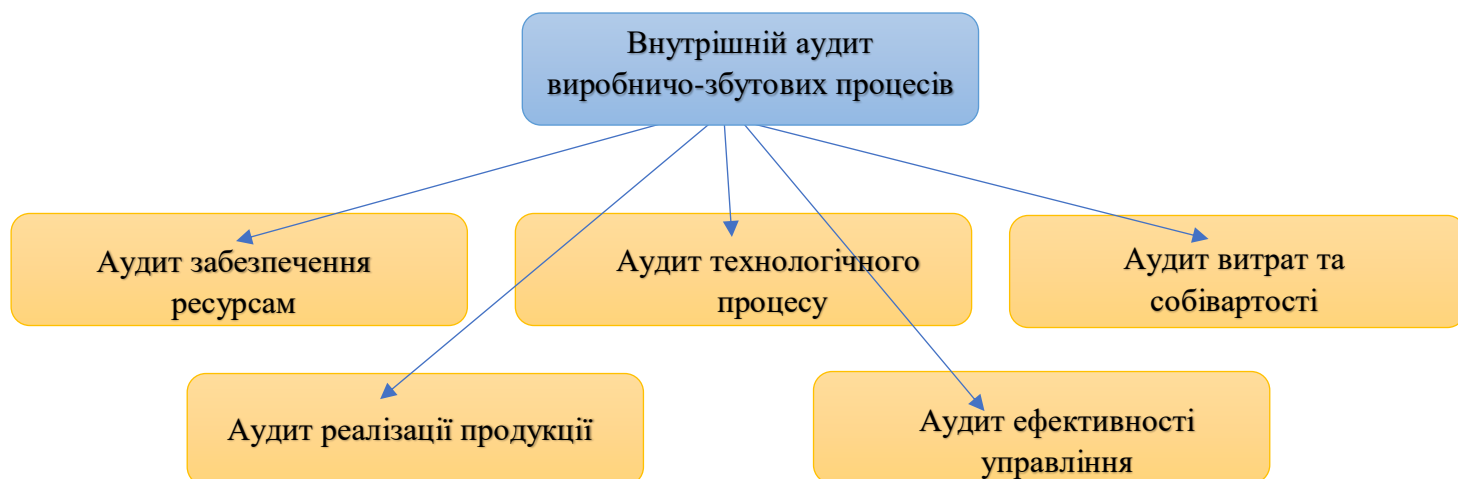


Рис. 1.1. Основні напрями внутрішнього аудиту виробничо-збутових процесів

Примітка: Сформовано автором.

Внутрішній аудит виробничих процесів зосереджується на перевірці правильності формування виробничої собівартості, ефективності використання ресурсів, дотримання норм витрат сировини та матеріалів, організації технологічного процесу, а також на своєчасному виявленні втрат і непродуктивних витрат. Позаяк виробництво охоплює низку взаємопов'язаних етапів – підготовчий, основний та допоміжний, аудиторі повинні оцінювати кожний із них з позицій доцільності, економічної ефективності та відповідності внутрішнім нормативам і державним стандартам. Особливістю є й те, що значна частина інформації про виробництво формується не лише у бухгалтерському, але й у технологічному та статистичному обліку, що вимагає від внутрішніх аудиторів міждисциплінарної компетентності.

Не менш важливим об'єктом внутрішнього аудиту виступають збутові процеси, оскільки саме вони забезпечують перетворення виробленої продукції у фінансові результати. Аудитори перевіряють правильність оформлення договорів із покупцями, своєчасність і повноту відвантаження, достовірність визначення доходів і витрат від реалізації, а також дотримання цінової політики підприємства. Крім того, увага зосереджується на аналізі ризиків, пов'язаних із несвоєчасними розрахунками, дебіторською заборгованістю, коливаннями

попиту та кон'юнктури ринку. Відтак внутрішній аудит у сфері збуту виконує не лише контрольну, а й превентивну функцію, попереджаючи можливі втрати та сприяючи підвищенню ефективності маркетингової стратегії.

Узагальнюючи вищенаведене, варто зазначити, що внутрішній аудит виробничо-збутових процесів охоплює визначальні напрями, починаючи від забезпечення ресурсами й контролю технологічної дисципліни та завершуючи оцінкою ефективності управління і збуту готової продукції. Для систематизації основних завдань та очікуваних результатів проведення внутрішнього аудиту доцільно представити їх у вигляді узагальненої характеристики (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

| Напрямок внутрішнього аудиту | Зміст перевірки | Очікуваний результат |
|-------------------------------------|---|--|
| <i>Аудит забезпечення ресурсами</i> | Перевірка обґрунтованості планів постачання, вибору постачальників, своєчасності та якості поставок, дотримання нормативів запасів | Оптимізація рівня запасів, мінімізація перебоїв у виробництві |
| <i>Аудит технологічного процесу</i> | Оцінювання дотримання технологічної дисципліни, ефективності використання обладнання, рівня браку, відповідності фактичних витрат установленим нормам | Зниження виробничих втрат, підвищення якості продукції |
| <i>Аудит витрат та собівартості</i> | Перевірка правильності віднесення витрат, повноти відображення виробничих витрат, обґрунтованості калькулювання собівартості | Формування достовірної собівартості, контроль за ефективністю витрат |
| <i>Аудит реалізації продукції</i> | Контроль обліку готової продукції, своєчасності відвантаження, правильності визначення доходів і витрат, | Підвищення ефективності збуту, зменшення ризиків втрат доходів |

| | | |
|--------------------------------------|---|---|
| | дотримання цінової та податкової політики | |
| <i>Аудит ефективності управління</i> | Оцінка рентабельності виробництва, ефективності збутових каналів, маржинального доходу, маркетингової стратегії | Підвищення результативності управлінських рішень, стратегічна стабільність підприємства |

Особливості внутрішнього аудиту процесів виробництва та реалізації продукції зумовлюються низкою факторів:

- *високою матеріаломісткістю виробництва*, що зумовлює необхідність ретельного контролю витрат та збереження матеріальних ресурсів;
- *тривалістю виробничого циклу*, яка потребує систематичного моніторингу незавершеного виробництва;
- *диверсифікацією асортименту*, яка ускладнює процес калькулювання собівартості та потребує застосування сучасних методів управлінського обліку;
- *значним впливом зовнішнього середовища*, зокрема ринкової кон'юнктури, що безпосередньо визначає масштаби реалізації продукції та фінансові результати діяльності підприємства.

У межах внутрішнього аудиту виробничо-збутових процесів можна виокремити кілька основних напрямів:

1) *Аудит забезпечення виробництва ресурсами*. Охоплює перевірку обґрунтованості планів постачання, правильності вибору постачальників, умов договорів, якості та своєчасності поставок, дотримання нормативів запасів.

2) *Аудит технологічного процесу*. Спрямований на оцінку дотримання технологічної дисципліни, ефективності використання обладнання, рівня браку та відходів, а також відповідності фактичних витрат встановленим нормам.

3) *Аудит витрат виробництва та калькулювання собівартості*. Аудитори перевіряють правильність віднесення витрат до відповідних об'єктів калькулювання, повноту і достовірність відображення прямих і накладних витрат, застосування методів розподілу та відповідність облікової політики.

4) *Аудит реалізації продукції.* Охоплює перевірку організації обліку готової продукції на складах, правильність визначення обсягів реалізації, своєчасність відображення доходів і витрат, дотримання податкового законодавства та принципу нарахування.

5) *Аудит ефективності управління виробничо-збутовими процесами.* Він передбачає оцінювання рентабельності виробництва, маржинального доходу за видами продукції, ефективності збутових каналів, впливу маркетингових заходів на обсяги продажу та фінансовий результат.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна діагностика діяльності ПП «Роял Еко Бокс» та характеристика його виробничо-збутової системи

Підприємство – це організація або господарський суб'єкт, що здійснює виробництво товарів чи надання послуг з метою отримання прибутку та задоволення потреб споживачів. Воно є важливою ланкою економічної системи, оскільки забезпечує взаємозв'язок виробничих, фінансових і трудових ресурсів, формує економічні результати діяльності та сприяє розвитку ринку.

З економічної точки зору підприємства функціонують самостійно та незалежно у своїй господарській діяльності. Вони самі організовують виробництво: приймають на роботу персонал, закупають необхідні матеріали та ресурси в інших суб'єктів господарювання, здійснюють розрахунки та за потреби залучають кредитні кошти. Такі організації можуть реалізовувати власну продукцію або тимчасово зберігати її, забезпечуючи повний цикл виробничих і збутових процесів [28, с. 63].

Для поглибленого дослідження процесів внутрішнього аудиту доцільно розглянути організаційно-економічну характеристику приватного підприємства «Роял Еко Бокс» (далі – ПП «Роял Еко Бокс»), яке спеціалізується на виробництві та реалізації продукції. Дослідження основних показників його діяльності дає змогу оцінити ефективність використання ресурсів, особливості виробничо-збутових процесів і визначити напрями підвищення результативності управління.

ПП «Роял Еко Бокс» – це підприємство, що спеціалізується на виробництві екологічно чистої пакувальної продукції. Основна діяльність компанії охоплює виготовлення паперових та картонних коробок харчового призначення на доставку з кафе, барів, ресторанів, пекарень, для фасування ягід, фруктів, також

універсальні вироби довільного призначення які відповідають сучасним екологічним стандартам і можуть бути утилізовані без шкоди для навколишнього середовища.

Таблиця 2.1

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ПП «РОЯЛ ЕКО БОКС»

| Характеристика | Значення |
|-----------------------------|---|
| Організаційно-правова форма | Приватне підприємство |
| Форма власності | Приватна |
| Основний вид діяльності | 17.22 «Виробництво паперових виробів господарсько-побутового та санітарно-гігієнічного призначення» |
| Ринок збуту | Україна, сегмент HoReCa, роздрібні торговельні мережі |

Підприємство розпочало свою діяльність понад 10 років тому й на сьогодні займає провідні позиції на регіональному ринку екологічної упаковки. Виробничі потужності дозволяють виготовляти до кількох мільйонів одиниць продукції щомісяця. Компанія активно впроваджує інноваційні технології та використовує сучасне обладнання, що забезпечує високу якість продукції.

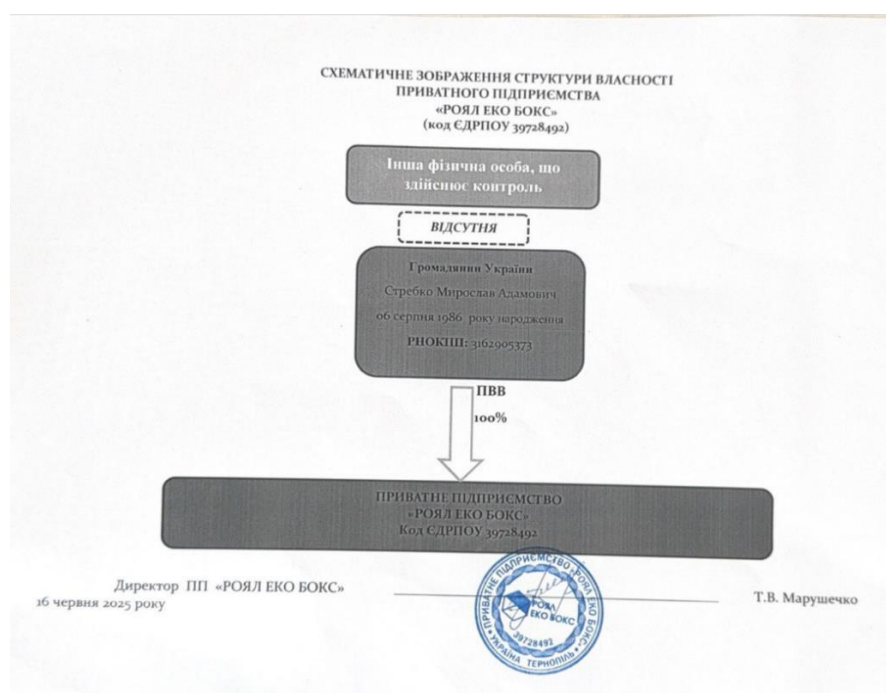


Рис. 1.2. Структура власності підприємства

Схематичне зображення структури власності ПП «Роял Еко Бокс» представлено на рисунку 2.1.

Організаційна структура ПП «Роял Еко Бокс» включає:

- виробничий відділ,
- відділ постачання,
- відділ збуту,
- фінансово-економічну службу
- адміністративно-управлінський персонал.

Чисельність працівників перевищує 20 осіб. Управління підприємством здійснюється на основі лінійно-функціональної структури, що забезпечує ефективну взаємодію між підрозділами. Сьогодні, потужності сягають 307 000 одиниць коробок в день, а це більше 8 000 000 картонної продукції в місяць.

Серед сильних сторін компанії – гнучка цінова політика, висока якість продукції, використання екологічно чистих матеріалів та орієнтація на індивідуальні потреби клієнтів. Основними проблемами залишаються залежність від імпортової сировини, необхідність модернізації обладнання та зростаюча конкуренція на ринку.

Ефективність функціонування підприємства значною мірою залежить від раціональної організації його структури та взаємодії між окремими підрозділами. Узгоджена робота виробничого, постачальницького, збутового та фінансово-економічного відділів сприяє стабільності виробничих процесів і забезпечує конкурентоспроможність продукції на ринку.

Для оцінки результативності господарської діяльності ПП «Роял Еко Бокс» доцільно проаналізувати його фінансово-економічні показники, які відображають динаміку обсягів виробництва та реалізації продукції, рівень рентабельності, фінансову стійкість і ефективність управління ресурсами.

Підприємство працює на умовах самофінансування та повністю відповідає за результати своєї господарської діяльності. Основними показниками ефективності діяльності є: обсяги виробництва та реалізації продукції; рівень

рентабельності виробництва; чистий дохід від реалізації; рівень витрат на виробництво та збут; дотримання платіжної дисципліни.

Важливим елементом аналітичної оцінки та організаційно-економічної діагностики діяльності ПП «Роял Еко Бокс» є дослідження проміжних і кінцевих результатів його функціонування. Для забезпечення об'єктивності оцінювання доцільно проаналізувати динаміку ключових абсолютних показників, що характеризують виробничо-збутову та фінансово-господарську діяльність підприємства. Узагальнені результати такого аналізу наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

ПОКАЗНИКИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «РОЯЛ ЕКО БОКС»

| Показник | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|-------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Чистий дохід | 681,7 | 3 371,4 | 3 813,6 | 5 810,60 | 7 427,4 |
| Собівартість | 390,4 | 2 649,8 | 2 287,3 | 3 977,30 | 5 328,0 |
| Валовий прибуток | 291,3 | 721,6 | 1 526,3 | 1 833,30 | 2 099,4 |
| Фінрезультат до оподаткування | 111,3 | 404,5 | 199,0 | 258,20 | 1 138,9 |
| Чистий прибуток | 91,3 | 331,7 | 163,2 | 211,70 | 933,9 |

Примітка: Сформовано автором на основі фінансової звітності об'єкта аналізу – Форми № 1, Форми № 2.

Аналіз фінансових результатів ПП «Роял Еко Бокс» свідчить про стале зростання масштабів його діяльності. Упродовж 2020-2024 рр. чистий дохід підприємства зріс більш ніж у десять разів, що характеризує активний розвиток виробничо-збутових процесів та розширення присутності на ринку.

Позитивна динаміка спостерігається й у показниках валового прибутку: його обсяг збільшився з 291,3 тис. грн у 2020 р. до 2 099,4 тис. грн у 2024 р. Таке зростання відображає підвищення ефективності виробничої діяльності, оптимізацію структури витрат і розширення ринків збуту продукції.

Чистий прибуток у 2024 р. досяг 933,9 тис. грн, що майже у десять разів перевищує рівень 2020 р. Зростання прибутковості є результатом модернізації обладнання, збільшення виробничих потужностей, удосконалення системи управління та підвищення економічної ефективності операційної діяльності.

В цілому підприємство демонструє стабільне покращення ключових фінансових індикаторів. Збільшення обсягу необоротних активів у 2024 р. підтверджує стратегічну орієнтацію на розвиток виробничої інфраструктури та інвестиції в довгострокові проєкти.

Зростання чистого доходу, валового та чистого прибутку формує достатній запас фінансової стійкості, забезпечує можливості для подальших інвестицій та створює основу для зміцнення конкурентоспроможності підприємства.

ПП «Роял Еко Бокс» демонструє стабільну динаміку росту, нарощує обсяги продажу та розширює коло клієнтів, зокрема за рахунок співпраці з закладами громадського харчування, продуктовими магазинами та онлайн-платформами доставки. Місія підприємства полягає у впровадженні сучасних екологічних стандартів у сфері пакування та забезпеченні клієнтів якісною, безпечною для довкілля продукцією.

Враховуючи поточні результати діяльності та визначену місію, підприємство формує систему стратегічних цілей, спрямованих на подальший розвиток, підвищення конкурентоспроможності та зміцнення позицій на ринку.

Стратегічні цілі ПП «Роял Еко Бокс» включають: 1) розширення ринку збуту; 2) збільшення виробничих потужностей; 3) впровадження нових технологій; 4) вихід на міжнародні ринки.

Досягнення визначених стратегічних цілей ПП «Роял Еко Бокс» безпосередньо пов'язано з удосконаленням організації виробничо-збутових процесів. Виробничий процес підприємства побудований на принципах економії ресурсів та екологічності.

Основні етапи виробничого процесу ПП «Роял Еко Бокс» охоплюють:

I – етап – закупівля екологічної сировини (картон, папір, клейові матеріали);

II – етап – технологічна підготовка виробництва;

III – етап – виготовлення пакувальних виробів на спеціалізованому обладнанні;

IV – етап – контроль якості та пакування готової продукції.

Узгоджена робота всіх етапів виробництва забезпечує стабільний випуск якісної продукції, яка відповідає потребам ринку. Проте кінцева ефективність діяльності підприємства визначається не лише якістю виготовлення, а й результативністю процесу реалізації продукції.

Головним завданням будь-якого підприємства є отримання прибутку. Саме тому особливу роль відіграє процес реалізації продукції, адже він є завершальною ланкою всієї діяльності компанії. На цьому етапі необхідно не лише виготовити товар, а й продумати стратегію його збуту: знайти партнерів, організувати продаж і доставку готової продукції покупцям. Ця сфера є ключовою для всіх виробників, оскільки саме споживач приймає остаточне рішення – купувати товар чи ні, оцінюючи його користь і відповідність власним потребам [19].

Враховуючи, що процес реалізації є завершальним етапом діяльності підприємства, важливого значення набуває організація збуту готової продукції.

Збутова політика ПП «Роял Еко Бокс» характеризується такими особливостями: 1) продаж продукції здійснюється напряму юридичним особам та підприємцям; 2) діє система попередніх замовлень і договірних відносин; 3) застосовується комбінований канал реалізації – прямі продажі, онлайн-канали, участь у виставках та галузевих платформах.

Стратегія збуту – це довгостроковий та середньостроковий підхід до формування й удосконалення каналів реалізації продукції, а також організації її переміщення в просторі й часі відповідно до умов ринку. Вона розробляється окремо для різних товарів, сегментів ринку та різних стадій життєвого циклу продукції [1, с. 175].

Тактика збуту передбачає короткострокові дії й разові операції, спрямовані на вирішення оперативних проблем, що можуть виникати через раптові зміни

ринкової ситуації або помилки в управлінні. Такі заходи допомагають уникнути відхилення від довгострокових цілей підприємства. Важливість збутової політики проявляється у взаємопов'язаному плануванні та реалізації як стратегічних, так і тактичних рішень [22, с. 118].

Планування збутової діяльності має ключове значення для ефективної роботи підприємства. На початковому етапі формується потреба в ресурсах і визначаються основні постачальники, що ґрунтується на запланованих обсягах виробництва.

У випадку нестачі певних матеріалів або ресурсів необхідно коригувати виробничий та збутовий плани відповідно до наявних матеріально-технічних можливостей і фінансових пріоритетів підприємства [10].

Для забезпечення прозорості діяльності підприємства, контролю за використанням ресурсів та дотриманням фінансової дисципліни на ПП «Роял Еко Бокс» функції внутрішнього контролю здійснюються бухгалтерією та керівництвом підприємства.

Ефективна організація збутової діяльності потребує постійного контролю за дотриманням фінансової дисципліни, правильністю оформлення господарських операцій і раціональним використанням ресурсів. З цією метою на підприємстві функціонує система внутрішнього контролю, важливу роль у якій відіграє служба внутрішнього аудиту.

Служба внутрішнього аудиту (функціональна форма) виконує такі завдання:

- контроль правильності ведення бухгалтерського обліку та фінансової звітності;
- моніторинг витрат, виробничих процесів та матеріальних потоків;
- оцінка ефективності внутрішніх процедур та управлінських рішень;
- запобігання фінансовим ризикам та господарським порушенням;
- сприяння підвищенню ефективності використання активів і ресурсів.

Внутрішній аудит займає важливе місце в системі корпоративного управління підприємства, оскільки сприяє підвищенню прозорості діяльності,

забезпеченню ефективного використання ресурсів і мінімізації ризиків. Його функціонування на ПП «Роял Еко Бокс» спрямоване на досягнення стратегічних цілей, підвищення конкурентоспроможності та зміцнення фінансової стійкості підприємства.

Отже, проведена діагностика діяльності ПП «Роял Еко Бокс» та характеристика його виробничо-збутової системи дає підстави стверджувати, що підприємство є ефективно функціонуючим суб'єктом господарювання, який динамічно розвивається на ринку екологічної пакувальної продукції. Виробнича діяльність підприємства базується на сучасних технологіях, орієнтованих на екологічність і ресурсозбереження, що забезпечує високу якість та конкурентоспроможність продукції. Виважена збутова політика, поєднання прямих і онлайн-каналів реалізації, а також гнучка система договірних відносин сприяють стабільності фінансових результатів і розширенню ринку збуту. Раціональна організаційна структура управління, чіткий розподіл функцій між підрозділами та наявність системи внутрішнього контролю створюють передумови для ефективного управління ресурсами й мінімізації фінансових ризиків.

2.2. Оцінка організації системи внутрішнього контролю та стану внутрішнього аудиту виробничо-збутових процесів на підприємстві

Ефективна організація системи внутрішнього контролю є ключовою умовою підвищення результативності виробничо-збутових процесів та забезпечення економічної безпеки підприємства. Для малих і середніх підприємств особливо важливо формувати дієвий механізм контролю, оскільки він дає змогу своєчасно запобігати операційним ризикам, підвищувати прозорість діяльності, оптимізувати ресурси та забезпечувати досягнення стратегічних цілей. Внутрішній аудит, як складова системи контролю, відіграє важливу роль у незалежній оцінці належності організації процесів виробництва

й реалізації продукції, виявленні недоліків та розробленні рекомендацій для їх усунення.

Система внутрішнього контролю бізнес-процесів ПП «Роял Еко Бокс» є базовим елементом забезпечення стабільності, ефективності та керованості операційної діяльності підприємства. У її межах інтегровано організаційні, інформаційні та контрольні процедури, що охоплюють усі основні етапи функціонування підприємства – від закупівлі сировини та планування виробництва до реалізації готової продукції та післяпродажної взаємодії з клієнтами.

Функціонування системи внутрішнього контролю забезпечує можливість своєчасного виявлення відхилень у діяльності, мінімізації виробничих і фінансових ризиків, а також дотримання чинних нормативно-правових вимог та внутрішніх регламентів. На відміну від великих корпорацій, де внутрішній контроль часто реалізується окремими спеціалізованими службами, у малому бізнесі він переважно функціонує у вигляді розподілу відповідальностей між працівниками та постійного управлінського нагляду. Саме так організовано контроль на ПП «Роял Еко Бокс», де він представлений як комплекс взаємопов'язаних процедур і рішень, що забезпечують прозорість та керованість виробничо-збутових процесів.

Основними завданнями системи внутрішнього контролю на ПП «Роял Еко Бокс» є забезпечення належної організації виробничо-збутових процесів, підвищення їх ефективності та мінімізація ризиків, що виникають у ході операційної діяльності. Зокрема, до основних завдань належать такі:

1) *Моніторинг та оптимізація бізнес-процесів.* На підприємстві здійснюється регулярний контроль результативності виробничих та збутових операцій, дотримання технологічних регламентів, своєчасності виконання замовлень і рівня витрат. Особливе значення має контроль якості продукції, оскільки виготовлення картонного пакування вимагає високої точності, відповідності технічним характеристикам та повної відповідності специфікаціям замовника.

2) *Підтримання фінансової дисципліни та прозорості облікових процесів.*

Система контролю забезпечує перевірку правильності оформлення первинних документів, своєчасності та обґрунтованості розрахунків із постачальниками та покупцями, дотримання облікової політики, а також достовірності формування фінансової звітності. Це сприяє запобіганню фінансовим порушенням, підвищенню прозорості грошових потоків і зміцненню фінансової стійкості підприємства.

3) *Управління ризиками виробничо-збутових процесів.* Внутрішній контроль передбачає ідентифікацію та аналіз ризиків, пов'язаних із забезпеченням підприємства сировиною, можливими технологічними збоями, логістичними затримками, зміною вартості матеріалів та нестабільністю попиту. Керівництво підприємства впроваджує превентивні заходи, спрямовані на мінімізацію впливу таких ризиків на ефективність діяльності та фінансові результати.

4) *Дотримання законодавчих, галузевих та внутрішніх нормативних вимог.* Усі операції підприємства здійснюються відповідно до чинних вимог податкового, трудового, та бухгалтерського законодавства. Внутрішній контроль забезпечує правильність ведення документації, дотримання стандартів охорони праці, коректність укладання контрактів та поставок, а також відповідність готової продукції встановленим стандартам якості.

5) *Контроль інформаційної безпеки та захисту комерційної інформації.* Підприємство застосовує обмежений доступ до облікових програм, даних замовників, інформації щодо собівартості та інших комерційно важливих даних. Значна увага зосереджена на захисті електронних документів, запобіганні витоку інформації, контролі доступу до програмного забезпечення та збереженні даних на електронних носіях.

6) *Забезпечення узгодженості та ефективної взаємодії між структурними підрозділами.* Система внутрішнього контролю спрямована не лише на перевірку, але й на удосконалення комунікацій між виробничим підрозділом, відділом продажів, складом і адміністрацією. Скоординованість дій

дозволяє зменшити ризики дублювання функцій, втрати інформації, порушення строків виконання замовлень та покращує загальну організацію процесів.

Таким чином, система внутрішнього контролю ПП «Роял Еко Бокс» є цілісним організаційно-економічним механізмом, що забезпечує прозорість, керованість і результативність виробничо-збутових процесів. Наявність дієвої системи контролю сприяє підвищенню якості продукції, зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку та формує основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень у довгостроковій перспективі.

Діяльність ПП «Роял Еко Бокс» характеризується високим ступенем комплексності та багаторівневістю операцій, що охоплюють повний цикл виробництва та реалізації картонної пакувальної продукції для різних сегментів ринку: закладів громадського харчування, роздрібною торгівлі, кондитерських, служб доставки та підприємств харчової промисловості. З огляду на специфіку діяльності підприємства ключове значення має належна організація та контроль бізнес-процесів, які забезпечують безперервність операційної діяльності, оптимальне використання ресурсів та дотримання вимог до якості продукції.

Для забезпечення ефективного функціонування виробничо-збутової системи особлива увага приділяється всім етапам операційного циклу – від стратегічного планування та забезпечення підприємства сировиною до технологічного процесу виготовлення продукції, логістичного супроводу та післяпродажної взаємодії з клієнтами. Такий підхід сприяє підвищенню керованості бізнес-процесів, мінімізації виробничих ризиків та посиленню конкурентоспроможності підприємства.

Нижче подано розширену характеристику основних етапів бізнес-процесів ПП «Роял Еко Бокс», яка відображає специфіку його операційної діяльності та особливості організації виробничо-збутової системи.

1 - етап. Планування та організація виробничо-збутової діяльності.

Процес планування є ключовим елементом управління підприємством, оскільки забезпечує узгодження між попитом на продукцію, виробничими потужностями та ресурсами. На цьому етапі здійснюється комплекс дій,

спрямованих на прогнозування потреб споживачів та визначення оптимальних виробничих обсягів.

1.1. Вивчення попиту та аналіз ринку пакувальної продукції. На ПП «Роял Еко Бокс» систематичний аналіз попиту здійснюється на основі:

- оцінки динаміки замовлень від постійних клієнтів;
- моніторингу потреб локального ринку (HoReCa, кав'ярні, ресторани, служби доставки);
- визначення перспективних ніш (упаковка для заморожених продуктів, гарячих страв, кондитерської продукції);
- аналізу сезонних пікових періодів (новорічні свята, туристичний сезон, Великдень).

Ринок пакування характеризується високою мінливістю, зумовленою економічними змінами, конкурентним середовищем та еволюцією форматів споживання (зокрема, зростання сегмента доставки їжі). У зв'язку з цим підприємство постійно адаптує асортимент, конструкції пакування та технологічні процеси.

1.2. Формування портфеля замовлень та їх узгодження. Після первинного контакту з клієнтом менеджери здійснюють:

- уточнення параметрів замовлення (щільність картону, розміри, тип конструкції);
- погодження макетів для друку (у разі використання брендування);
- розрахунок собівартості та формування цінової пропозиції;
- визначення строків виробництва з урахуванням завантаження виробничих потужностей.

Усі замовлення реєструються у внутрішній обліково-інформаційній системі, що дозволяє контролювати статус їх виконання та забезпечує прозорість процесу від виробництва до відвантаження.

2 - етап. Забезпечення ресурсами та підготовка виробництва.

2.1. Закупівля сировини та матеріалів. Сировина (картон, клей, фарби, висікальні форми) є ключовим фактором виробництва, тому підприємство

забезпечує стабільні поставки через співпрацю з декількома постачальниками. Це дає змогу мінімізувати ризики перебоїв та забезпечувати конкурентні закупівельні ціни.

Система внутрішнього контролю на цьому етапі включає:

- перевірку якості вхідної сировини;
- співставлення фактичних характеристик із технічними вимогами;
- ведення обліку залишків матеріалів;
- контроль правильності оформлення первинних документів.

2.2. Підготовка обладнання та планування операцій. Перед запуском виробничої партії виконується:

- налаштування висікального обладнання;
- встановлення необхідних форм;
- проведення тестових прогонів для запобігання браку;
- технічний огляд обладнання (змазування, очищення, заміна зношених елементів).

Чітка організація підготовчого етапу зменшує частку бракованої продукції, скорочує простої та забезпечує безперервність виробничого процесу.

3 – етап. Виробничий процес та контроль якості.

Виробничий процес на ПП «Роял Еко Бокс» включає такі стадії:

- 1 - розкроювання та висікання картонних листів;
- 2 - фальцювання, склеювання та формування упаковки;
- 3 - вибіркового та комплексного контролю якості;
- 4 - формування готових партій продукції та передача їх на склад.

Контроль якості здійснюється на двох рівнях:

I. операційний контроль – майстер контролює відповідність продукції технологічним параметрам у процесі виробництва;

II. кінцевий контроль – перевірка параметрів готової продукції перед її відвантаженням клієнту.

Оскільки пакування використовується для харчових продуктів, вимоги до якості є особливо високими.

4 – етап. Логістика, збут та взаємодія з клієнтами.

4.1. *Організація збуту.* Менеджери підприємства відповідають за:

- комунікацію з клієнтами та обробку повторних замовлень;
- формування комерційних пропозицій;
- роботу з рекамаціями;
- контроль взаєморозрахунків.

Підприємство працює як із клієнтами Тернополя, так і з іншими регіонами, забезпечуючи самовивіз, доставку власним транспортом або відправлення службами доставки.

4.2. *Відвантаження та контроль доставки.* На цьому етапі здійснюється:

- оформлення видаткових накладних;
- формування пакувальних листів;
- підготовка документів для служб доставки;
- оформлення транспортних накладних.

Контроль охоплює правильність комплектації замовлень і дотримання строків відвантаження.

5 – етап. Післяпродажний супровід.

Підприємство здійснює:

- моніторинг рівня задоволеності клієнтів;
- аналіз повторних замовлень;
- оцінку можливості розширення асортименту;
- розгляд скарг щодо якості або комплектації.

Отримані дані слугують основою для вдосконалення технологічних процесів і підвищення якості сервісу.

6 – етап. Внутрішній аудит та вдосконалення бізнес-процесів.

Внутрішній аудит спрямований на:

- контроль ефективності використання матеріальних ресурсів;
- аналіз рентабельності окремих виробів;
- оцінку дотримання технологічних стандартів;
- ідентифікацію ризиків виробничо-збутових процесів;

- надання рекомендацій щодо оптимізації.

ПП «Роял Еко Бокс» постійно удосконалює систему внутрішнього контролю, адаптуючи її до змін ринку, впроваджує нові форми обліку, покращує систему планування виробничих процесів та автоматизацію документообігу.

Підсумовуючи, слід зазначити, що ефективна організація системи внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту виробничо-збутових процесів на ПП «Роял Еко Бокс» є основною умовою підвищення результативності операційної діяльності та забезпечення стабільного розвитку підприємства. Практичні результати аналізу свідчать, що впровадження структурованих контрольних процедур, розподіл відповідальності між працівниками, удосконалення облікових механізмів та постійний моніторинг ризиків дозволяють підвищити якість продукції, оптимізувати використання ресурсів та зменшити витрати. Системність контролю на всіх етапах бізнес-процесів не лише забезпечує своєчасне виявлення та усунення недоліків, а й формує умови для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що на пряму впливає на конкурентоспроможність підприємства та його здатність адаптуватися до змін ринкового середовища.

2.3. Аналіз ефективності виробничо-збутових процесів ПП «Роял Еко Бокс» у контексті внутрішнього аудиту

Аналіз ефективності виробничо-збутових процесів ПП «Роял Еко Бокс» у контексті внутрішнього аудиту є ключовим елементом комплексної оцінки управління підприємством. Оскільки виробництво та реалізація картонної пакувальної продукції є багатостадійним і ресурсомістким процесом, своєчасне виявлення неефективностей, перевитрат і операційних ризиків набуває особливого значення. Внутрішній аудит у цьому контексті виступає інструментом системного контролю та діагностики, що дозволяє оцінити раціональність використання ресурсів, результативність організації виробничих операцій, узгодженість логістики й збуту, а також відповідність внутрішніх процедур стратегічним цілям підприємства. Такий підхід дає змогу не лише

виявити проблемні зони, а й визначити конкретні напрями підвищення операційної ефективності та зміцнення конкурентних позицій ПП «Роял Еко Бокс» на ринку.

Ефективність виробничо-збутових процесів є визначальним чинником формування конкурентоспроможності підприємства, його фінансової стійкості та потенціалу подальшого розвитку. У межах внутрішнього аудиту особливого значення набуває комплексний аналіз структури витрат, динаміки доходів, рівня рентабельності та загальних економічних результатів діяльності. Такий підхід забезпечує можливість об'єктивно оцінити реальний стан операційної та фінансової ефективності, своєчасно ідентифікувати проблемні зони та сформувати інструментарій для оптимізації управлінських рішень.

За результатами аналізу фінансових показників ПП «Роял Еко Бокс» за 2023-2024 роки виявлено низку суттєвих змін у структурі прибутковості, що свідчать про важливі трансформаційні процеси, які відбуваються на підприємстві. Зокрема, у динаміці фінансових результатів простежуються такі ключові тенденції:

Таблиця 2.3.

ДИНАМІКА ПОКАЗНИКІВ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ПП «РОЯЛ ЕКО БОКС»

| Фінансові показники | Базовий період 2023 р. (тис. грн) | Звітний період 2024 р. (тис. грн) | Абсолютна динаміка | Відносна динаміка |
|--|--|--|---------------------------|--------------------------|
| 1. Дохід від реалізації продукції | 5810,6 | 7427,4 | +1616,8 | +27,83% |
| 2. Валовий прибуток | 1833,3 | 2099,4 | +266,1 | +14,52% |
| 3. Фінрезультат від операційної діяльності | 258,2 | 1138,9 | +880,7 | +341,09% |
| 4. Прибуток до оподаткування | 258,2 | 1138,9 | +880,7 | +341,09% |

| | | | | |
|--|---------|---------|----------|----------|
| 5. Чистий прибуток | 211,7 | 933,9 | +722,2 | +341,00% |
| 6. Середньорічна вартість активів | 7459,25 | 8577,40 | +1118,15 | +15,00% |
| 7. Середньорічна вартість власного капіталу | 3165,25 | 3173,85 | +8,60 | +0,27% |
| 8. Середньорічна вартість основних засобів | 5915,0 | 6981,0 | +1066,0 | +18,02% |
| 9. Середньорічні матеріальні оборотні активи | 3110,75 | 2662,40 | -448,35 | -14,41% |
| 10. Операційні витрати | 960,5 | 960,5 | 0 | 0% |
| 11. Рентабельність активів | 2,84% | 10,89% | +8,05% | +283,0% |
| 12. Фінансова рентабельність | 6,69% | 29,41% | +22,72% | +339,8% |

Представлені у таблиці 2.3 результати демонструють суттєве покращення фінансових показників ПП «Роял Еко Бокс» у 2024 році порівняно з 2023 роком, що свідчить про підвищення ефективності виробничо-збутових процесів. Зростання доходу від реалізації на 27,83 % забезпечило відповідне збільшення валового та чистого прибутку, причому останній зріс більш ніж утричі (+341 %). Особливо показовим є різке зростання рентабельності активів – з 2,84 % до 10,89 %, та фінансової рентабельності – з 6,69 % до 29,41 %, що відображає значне підвищення результативності використання як активів, так і власного капіталу підприємства. Разом із тим скорочення матеріальних оборотних активів на 14,41 % свідчить про оптимізацію запасів і більш раціональне управління ресурсами. Сукупність цих змін вказує на посилення операційної ефективності та покращення фінансової стійкості підприємства, що є ключовими факторами у контексті внутрішнього аудиту.

Пропонуємо розглянути вищевказані фінансові показники детальніше:

1. *Зростання доходу від реалізації продукції на 1 616,8 тис. грн (27,83%)* свідчить про розширення масштабів господарської діяльності та зміцнення ринкових позицій підприємства у сегменті екологічного картонного пакування. Підвищення попиту, ймовірно, зумовлене активізацією збутової роботи, розширенням клієнтської бази у сфері HoReCa, а також загальною тенденцією до зростання використання харчової екоупаковки.

2. *Збільшення валового прибутку на 266,1 тис. грн (14,52%)* свідчить про зміцнення маржинальності продукції. Такі результати можуть бути наслідком оптимізації технологічних процесів, раціональнішого використання сировини, модернізації обладнання та посилення контролю за формуванням собівартості.

3. *Зростання фінансового результату від операційної діяльності на 880,7 тис. грн (341,09%)* є одним із найбільш показових індикаторів підвищення ефективності. Це свідчить про системні організаційні покращення, зокрема оптимізацію структури витрат, зменшення непродуктивних втрат та підвищення результативності виробничо-збутових процесів.

4. *Збільшення прибутку до оподаткування з 258,2 тис. грн до 1 138,9 тис. грн* підтверджує суттєве зміцнення фінансової стійкості підприємства. Така динаміка демонструє покращення результативності основної діяльності та зниження рівня витрат, пов'язаних із неефективністю ресурсного забезпечення.

5. *Зростання чистого прибутку на 722,2 тис. грн (341%)* відображає високу результативність управлінських рішень та ефективну адаптацію підприємства до ринкових умов. Отримані результати вказують на зростання конкурентоспроможності продукції та стабільно підвищений рівень попиту.

6. *Збільшення середньорічної вартості активів на 1 118,15 тис. грн (15%)* свідчить про нарощування виробничих потужностей та ресурсної бази підприємства. Зростання активів може бути результатом оновлення технічного обладнання, розширення площ або інвестицій у підвищення ефективності операцій.

7. Незначне зростання власного капіталу на 0,27% підтверджує стабільність структури фінансування та відсутність значних відтоків коштів у вигляді дивідендних виплат. Це свідчить про збереження фінансової рівноваги й достатність власних ресурсів для покриття зобов'язань.

8. Збільшення середньорічної вартості основних засобів на 18,02% може вказувати на модернізацію виробничого обладнання, оновлення техніки та інвестиції в збільшення потужностей. Такі зміни сприяють підвищенню продуктивності праці, зменшенню бракованої продукції та розширенню асортименту.

9. Зниження матеріальних оборотних активів на 14,41% свідчить про оптимізацію складських запасів або більш ефективного управління виробничим циклом. Це позитивний фактор, якщо підприємство змогло зменшити обсяги заморожених ресурсів без шкоди для виробництва.

10. Стабільність операційних витрат (0% зміни) засвідчує ефективність системи внутрішнього контролю та раціональність витратної політики. На тлі зростання доходів це є позитивним фактором, що демонструє здатність підприємства утримувати витрати на оптимальному рівні.

11. Зростання рентабельності активів на 283% вказує на суттєве підвищення ефективності використання ресурсів. Активи підприємства стали генерувати значно більший обсяг прибутку, що є свідченням покращення управління основними засобами та оборотним капіталом.

12. Зростання фінансової рентабельності на 339,8% демонструє підсилення результативності використання власного капіталу, що свідчить про ефективність стратегічних та тактичних рішень у сфері виробничої та збутової діяльності. Така динаміка підтверджує здатність підприємства формувати значний прибуток за відносно стабільної ресурсної бази.

Аналіз показників рентабельності ПП «Роял Еко Бокс» за 2023-2024 роки засвідчує суттєве покращення фінансово-господарських результатів діяльності підприємства. Збільшення доходу, валового прибутку та чистого прибутку, разом із зростанням рентабельності активів і власного капіталу, вказує на

підвищення ефективності виробництва, зміцнення внутрішнього контролю та вдосконалення системи управління витратами.

Підприємство демонструє високу здатність адаптуватися до змін кон'юнктури ринку, нарощувати виробничі потужності та підвищувати ефективність використання ресурсів. Такі тенденції формують сприятливі передумови для подальшого розвитку, масштабування діяльності та зміцнення конкурентних позицій на ринку екологічного пакування.

Для більш глибокої оцінки ефективності операційної діяльності розглянемо структуру та динаміку витрат і доходів.

Аналіз фінансових результатів ПП «Роял Еко Бокс» за 2023-2024 рр. свідчить про істотне зростання масштабу операційної діяльності. Чистий дохід підприємства збільшився з 5 810,6 тис. грн у 2023 р. до 7 427,4 тис. грн у 2024 р., що становить +27,83%. Така динаміка відображає розширення клієнтської бази, підвищення попиту на екологічну картонну упаковку в сегментах HoReCa, роздрібно́ї торгівлі та служб доставки, а також ефективну роботу підприємства у сфері збуту.

Позитивне зростання доходів супроводжується збільшенням валового прибутку на 266,1 тис. грн (14,52%), що свідчить про покращення маржинальності продукції та зменшення питомої ваги змінних витрат у її собівартості. Це може бути наслідком оптимізації використання сировини, підвищення точності технологічних операцій, удосконалення планування виробництва та посилення контролю за виконанням технологічних регламентів.

Стабільність операційних витрат (960,5 тис. грн як у 2023, так і у 2024 р.) є індикатором ефективної політики управління витратами. За умов зростання обсягів виробництва така стабільність свідчить про дієвість внутрішнього контролю та раціональний підхід до формування витратної частини.

Фінансовий результат від операційної діяльності збільшився з 258,2 тис. грн у 2023 р. до 1 138,9 тис. грн у 2024 р., що становить +341,09%. Аналогічна позитивна тенденція характерна і для чистого прибутку, який зріс на 722,2 тис. грн (341%). Такі результати підтверджують успішність управлінських рішень,

спрямованих на оптимізацію виробничих та збутових процесів, а також забезпечують свідчення високої ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства.

Отримані результати аналізу структури та динаміки витрат і доходів створюють підґрунтя для подальшої оцінки загальної економічної віддачі діяльності підприємства. Оскільки саме рентабельність комплексно відображає ефективність використання ресурсів та результативність виробничо-збутових процесів, наступним етапом доцільно проаналізувати показники, що характеризують прибутковість ПП «Роял Еко Бокс» у 2023-2024 роках.

Ключовими показниками ефективності діяльності підприємства є рентабельність активів та фінансова рентабельність. Зростання середньорічної вартості активів на 15,0% у 2024 р. свідчить про зміцнення ресурсної бази та модернізацію виробничих потужностей.

Рентабельність активів підвищилася з 2,84% у 2023 р. до 10,89% у 2024 р., що демонструє суттєву здатність підприємства генерувати прибуток на одиницю активів. Це є показником більш ефективного використання основних засобів і оборотних активів.

Фінансова рентабельність також зазнала істотного зроста – з 6,69% до 29,41%, що свідчить про значне покращення ефективності використання власного капіталу. Така тенденція вказує на те, що вкладений капітал приносить підприємству суттєво більший прибуток, ніж у попередньому періоді.

Позитивні зміни у валовому та чистому прибутку, за умов стабільних операційних витрат, вказують на покращення роботи підприємства як на виробничому, так і на збутовому етапах. Така тенденція підтверджує ефективність внутрішнього контролю, оптимізацію витрат і підвищення результативності управління грошовими потоками.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, можна зазначити, що виробничо-збутові процеси ПП «Роял Еко Бокс» у 2023-2024 роках демонструють значне підвищення операційної ефективності та фінансової результативності. Суттєве зростання доходу, прибутку та показників

рентабельності, за умов стабільних операційних витрат і оптимізації матеріальних ресурсів, свідчить про дієвість системи внутрішнього контролю, раціональність управлінських рішень і здатність підприємства ефективно адаптуватися до змін ринкового середовища. Отримані результати підтверджують, що ПП «Роял Еко Бокс» сформувало стійкі передумови для подальшого розвитку, зміцнення конкурентних позицій та розширення виробничих можливостей.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ ПРОЦЕСІВ ВИРОБНИЦТВА І РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ

3.1. Напрями підвищення ефективності системи внутрішнього аудиту виробничо-збутових процесів

Ефективно вибудована система внутрішнього аудиту є вирішальною передумовою результативного управління виробничими та збутовими процесами підприємства. Результати аналітичного дослідження, здійсненого у розділі 2, засвідчили, що система внутрішнього аудиту ПП «Роял Еко Бокс» має низку організаційних та методичних недоліків, які знижують ефективність контролю виробничо-збутових процесів. Передусім виявлено недостатню формалізацію процедур аудиту, обмежене використання аналітичних методів, відсутність ризик-орієнтованого підходу, а також фрагментарність у застосуванні сучасних цифрових інструментів управління. Це зумовлює необхідність розроблення комплексу заходів, спрямованих на модернізацію системи внутрішнього аудиту, підвищення її результативності та забезпечення відповідності сучасним вимогам корпоративного управління.

Планування та побудова роботи внутрішнього аудиту відображають обрану стратегію й тактичний підхід служби: це охоплює ідентифікацію основних ризиків у діяльності підприємства та самої аудиторської служби, встановлення можливих помилок, формування довгострокового плану аудиту, підготовку відповідних програм і процедур, а також здійснення координаційних заходів у межах роботи внутрішніх аудиторів [29].

Одним із основних напрямів розвитку внутрішнього аудиту є впровадження ризик-орієнтованого підходу, який передбачає фокусування аудиторських процедур на ділянках з найбільшою ймовірністю виникнення помилок, збитків або порушень. Для цього доцільно:

- розробити *карту ризиків виробничо-збутових процесів*, класифікувавши їх за рівнем впливу та ймовірністю виникнення;
- встановити *граничні значення ключових індикаторів ризиків (KRI)* для своєчасного реагування;
- удосконалити *систему аналітичних процедур*, зокрема горизонтального, вертикального та факторного аналізу виробничих витрат, відхилень у продажах, собівартості продукції, рентабельності та обіговості запасів;
- впровадити *вибірковий підхід до аудиторських перевірок*, орієнтований на найбільш ризикові операції (закупівлі сировини, списання браку, управління залишками, виконання замовлень клієнтів).

Для ПП «Роял Еко Бокс» критичними зонами ризику є:

- коливання цін на картон та інші сировинні матеріали;
- імовірність перевитрат сировини у виробництві;
- ризики, пов'язані з технологічними збоями та браком;
- затримки у виконанні замовлень та логістичні порушення;
- неузгодженість між виробничим плануванням та фактичним завантаженням обладнання.

Очікуваний ефект від впровадження ризик-орієнтованого аудиту – підвищення прогнозованості виробничих результатів, зменшення втрат, мінімізація браку та підвищення достовірності управлінських рішень.

Високий рівень обґрунтованості аудиторських висновків можливий лише за умови активного використання сучасних аналітичних інструментів. Підприємству доцільно впровадити аналітичні аудиторські процедури, зокрема:

- аналіз відхилень між плановою та фактичною собівартістю;
- контроль рентабельності конкретних видів продукції;
- порівняльний аналіз динаміки доходів і витрат по сегментах клієнтів;
- регулярну оцінку КРІ виробничого циклу (час виконання замовлення, частка браку, простої обладнання).

Використання цих методів підвищить об'єктивність аудиторських висновків і дозволить керівництву приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Ефективність внутрішнього аудиту значно зростає за умови використання сучасних цифрових інструментів. Для ПП «Роял Еко Бокс» актуальними є такі напрями цифровізації:

1. *Автоматизація обліку виробничих операцій.* Запровадження спеціалізованих програмних рішень (ERP, CRM, WMS) дозволить:

- ✓ відстежувати рух сировини й готової продукції в режимі реального часу;
- ✓ контролювати залишки матеріалів;
- ✓ автоматично формувати виробничі звіти та калькуляції;
- ✓ мінімізувати людський фактор у процесі ведення обліку.

2. *Електронний контроль якості.* Замість паперових чек-листів можна використовувати:

- ✓ мобільні додатки для фіксації параметрів якості;
- ✓ електронні форми з автоматичним збереженням даних;
- ✓ QR-кодування партій продукції.

3. *Аналітичні панелі та візуалізація даних.* Створення дашбордів для керівництва дасть змогу:

- ✓ моніторити ключові показники (KPI) у режимі онлайн;
- ✓ оцінювати виконання планів;
- ✓ контролювати обсяги виробництва та продажів.

Упровадження цифрових інструментів сприятиме підвищенню прозорості виробничих процесів, скороченню часу контролю та підвищенню точності аудиторських висновків.

Трансформація внутрішнього аудиту сьогодні рухається в бік глибокого поєднання цифрових інструментів, сучасних аналітичних рішень та концепцій сталого розвитку. Зміни охоплюють як методичний підхід, так і організаційну структуру аудиту, що дозволяє підвищити результативність контролю, покращити управління ризиками та посилити стратегічну роль аудиторської функції в діяльності підприємства.

В умовах глобалізації бізнес-середовища та зростання вимог до прозорості діяльності підприємств, особливо тих, що функціонують у високотехнологічних секторах та беруть участь у зовнішньоекономічних операціях, актуалізується потреба у впровадженні модернізованих, адаптивних і випереджальних підходів до внутрішнього аудиту. Такі підходи здатні забезпечити своєчасне виявлення ризиків, підвищення оперативності управлінських рішень і зміцнення конкурентоспроможності. Основні напрями трансформації внутрішнього аудиту та їх практичну значущість для підприємств наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

**ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ОНОВЛЕННЯ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ
ТА ЇХНЯ РОЛЬ ДЛЯ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ, ЗАЛУЧЕНИХ ДО
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

| Напрямок трансформації | Сутність змін | Цінність для підприємства |
|---|--|--|
| 1. Цифровізація аудиторських процедур | Упровадження інтелектуальних технологій, систем автоматичного збору даних і застосування аналітики для оперативної обробки інформації. | Підвищення точності аудитів, зменшення часу на перевірки, можливість прогнозування ризиків. |
| 2. Ризик-орієнтований підхід | Посилення фокусу на ризикових ділянках діяльності підприємства, удосконалення механізмів оцінювання та моніторингу ризиків. | Зниження імовірності фінансових втрат, підвищення гнучкості та стійкості до зовнішніх впливів. |
| 3. Інтеграція принципів ESG | Розширення аудиту на аспекти екологічної, соціальної та управлінської сталості, оцінювання нефінансових ризиків. | Зростання прозорості, покращення іміджу компанії, зміцнення довіри міжнародних партнерів. |
| 4. Автоматизація систем внутрішнього контролю | Упровадження технологічних рішень для моніторингу операцій, створення автоматизованих потоків контролю. | Підвищення безперервності контролю, зменшення людського фактору, оптимізація витрат. |

| | | |
|---|--|--|
| 5. Використання великих даних | Застосування методів аналізу великих масивів інформації для виявлення тенденцій та аномалій у бізнес-процесах. | Оперативне ухвалення рішень, посилення доказовості аудиторських висновків, підтримка стратегічного планування. |
| 6. Розвиток стратегічної функції аудиту | Переорієнтація аудиту з контролю на консультування, підсилення ролі аудиторів у стратегічному управлінні. | Формування доданої цінності, підтримка довгострокової стратегії розвитку підприємства. |

Примітка: Сформовано автором на основі джерел [52; 53; 54; 55]

Аналіз окреслених у таблиці напрямів свідчить, що трансформація внутрішнього аудиту у високотехнологічних секторах має системний і поступальний характер. Вона відображає перехід від традиційної моделі контрольних перевірок, спрямованих переважно на фіксацію порушень, до сучасної концепції управління, де центральне значення набуває аналітика даних та ризик-орієнтований підхід. Така еволюція ґрунтується на інтеграції технологічних інструментів, посиленні превентивної та стратегічної функцій аудиту, що забезпечує підвищення прозорості, довіри та операційної ефективності підприємства в умовах міжнародної економічної діяльності.

Цифрова модернізація аудиторських процедур, визначена як основний напрям трансформації, формує нову технологічну інфраструктуру внутрішнього аудиту. Використання інтелектуальних аналітичних систем, методів обробки великих даних та автоматизованих контрольних інструментів не лише зменшує трудомісткість рутинних операцій, а й забезпечує створення інтегрованого інформаційного середовища для прогнозування ризиків, моделювання сценаріїв та оперативної оцінки управлінських рішень. Для підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, цифровізація стає важливим чинником зміцнення конкурентоспроможності, підвищення керованості процесів і здатності своєчасно реагувати на зміни міжнародного регуляторного середовища.

Другий важливий напрям модернізації (трансформації) – запровадження ризик-орієнтованої моделі – змінює саму логіку організації контролю. Функціональний акцент зміщується з оцінки подій, що вже відбулися, на завчасне виявлення загроз і потенційно проблемних зон. Для підприємств високотехнологічного сектору, де значна частина діяльності пов'язана з інноваціями, дослідницькими розробками та міжнародними коопераціями, це суттєво зменшує ймовірність фінансових втрат та витоку чутливої інформації. Одночасно такий підхід сприяє формуванню культури відповідальності та підвищує здатність підприємства швидко адаптуватися до змін.

Суттєвого посилення результативності роботи підприємства можна досягти завдяки поєднанню внутрішнього аудиту з управлінським обліком і функціонально-вартісним аналізом. Разом ці інструменти формують комплексну систему контролінгу, спрямовану на виявлення та використання внутрішніх резервів, оптимізацію виробничих процесів, зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності продукції, послуг чи виконуваних робіт.

Вважаємо доцільним розширити зміст аудиторських стандартів, що застосовуються на українських підприємствах, включивши до них вимоги щодо оформлення документації не лише в межах зовнішнього фінансового аудиту. Нормативне регулювання має охоплювати також внутрішні аудиторські завдання, спрямовані на забезпечення належного рівня впевненості користувачів та такі, що не пов'язані з перевіркою історичної фінансової звітності. Це набуває особливої важливості для підвищення якості контролю податкового, управлінського обліку та звітності, сформованої у відповідних облікових і аналітичних підсистемах підприємства.

Крім того, підвищення результативності внутрішнього аудиту потребує налагодження системної взаємодії аудиторської служби з юридичним відділом. Така координація має бути спрямована на забезпечення належного контролю за дотриманням вимог чинного законодавства, положень (стандартів) бухгалтерського обліку, Плану рахунків і правил його застосування, регламентів проведення інвентаризації, касових операцій та інших нормативно-правових

актів, що регламентують фінансово-господарську діяльність підприємства. Комплексний підхід до правового та аудиторського контролю сприятиме зміцненню відповідності процесів підприємства нормативним вимогам і зниженню ризику порушень.

Узагальнюючи результати дослідження, слід зазначити, що впровадження ризик-орієнтованих процедур, цифрових інструментів контролю, удосконалених аналітичних методик та розширених нормативних вимог до внутрішнього аудиту формує цілісну систему підвищення ефективності управління виробничо-збутовими процесами ПП «Роял Еко Бокс». Реалізація запропонованих заходів забезпечить зниження витрат і втрат, зменшення ризику технологічних та організаційних збоїв, підвищення точності управлінської інформації та зміцнення відповідності діяльності підприємства стандартам корпоративного управління. У практичному вимірі це сприятиме зростанню рентабельності, підвищенню конкурентоспроможності та стійкості підприємства до зовнішніх викликів.

3.2. Використання результатів внутрішнього аудиту для підвищення ефективності виробничо-збутових процесів

Внутрішній аудит виробничих і збутових процесів виступає визначальним інструментом підвищення ефективності діяльності підприємства, оскільки дозволяє не лише виявляти відхилення, недоліки та потенційні ризики, а й формувати системні заходи для їх усунення. На основі отриманих результатів визначаються пріоритетні напрями вдосконалення, які сприяють підвищенню операційної ефективності, зміцненню конкурентних позицій та забезпеченню фінансової результативності підприємства.

На основі результатів внутрішнього аудиту для ПП «Роял Еко Бокс» сформовано конкретні напрями вдосконалення виробничо-збутових процесів. Вони охоплюють управління витратами, забезпечення якості продукції та оптимізацію збутової політики, що дозволяє не лише усунути виявлені недоліки, а й закласти системні механізми підвищення ефективності операційної

діяльності. Реалізація цих рекомендацій спрямована на досягнення конкретного економічного ефекту: зниження собівартості продукції, збільшення обсягів реалізації, підвищення фінансової результативності та формалізацію досягнутих результатів для подальшого стратегічного планування. Далі розглядаються детальні заходи за кожним із цих напрямів та методика оцінки їх впливу на діяльність підприємства.

1. Реалізація рекомендацій аудиту у сфері управління витратами, якості продукції та збутової політики.

Результати проведеного аудиту дали можливість сформувавши комплекс конкретних регулятивних рішень, спрямованих на підвищення ефективності основних бізнес-процесів:

1) управління витратами: впровадження деталізованої системи обліку витрат за центрами відповідальності дозволить чіткіше визначати джерела неефективності; перехід до планово-нормативного методу з обов'язковим порівнянням фактичних даних із нормативами; використання інструментів Lean Production (5S, Kaizen, SMED) для скорочення непродуктивних витрат і втрат часу; аналіз витрат на закупівлю сировини з переходом до конкурентного тендерного відбору постачальників;

2) забезпечення якості продукції: впровадження карти контролю якості на кожному етапі виробництва; запровадження системи «якість у джерелі», коли відповідальність за якість покладається на виконавця операції; використання аудитором методів вибіркового контролю, що дозволяє запобігати системним дефектам; посилення вхідного контролю сировини, перевірка сертифікатів якості та відповідності; удосконалення збутової політики; розроблення стандартизованої процедури роботи з клієнтами (CRM-система, єдина база замовлень, календар комунікацій); оптимізація асортиментної лінійки на основі ABC- та XYZ-аналізу; запровадження мотиваційної системи збуту, де визначальним є не лише обсяг продажів, а й маржинальний внесок; перегляд логістичних процесів: оптимізація маршрутизації, скорочення часу доставки, запобігання надлишковим залишкам.

2. Оцінка економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів.

Будь-які зміни повинні супроводжуватися оцінкою отриманої вигоди. Економічний ефект від реалізації рекомендацій внутрішнього аудиту проявляється у таких напрямках:

1) *зниження собівартості продукції*: скорочення матеріальних витрат за рахунок оптимізації норм та зменшення браку; економія енергоресурсів через впровадження контролінгових підходів; зменшення витрат на ремонт і технічне обслуговування обладнання завдяки планово-попереджувальним графікам;

2) *зростання обсягів реалізації*: скорочення часу виробництва та підвищення ритмічності постачань; запровадження системи постійного вдосконалення роботи з клієнтами; покращення сервісу та якості продукції, що підвищує лояльність покупців;

3) *підвищення фінансової результативності*: зростання маржинального доходу від реалізації продукції з вищою доданою вартістю; зменшення втрат від простоїв, браку та невиконання планів виробництва; приріст чистого прибутку через оптимізацію використання ресурсів;

4) *формалізація економічного ефекту*, для обґрунтованої оцінки якого слід розраховувати: ROI аудиторських заходів; коефіцієнт економії витрат; зниження питомих витрат на 1 грн виробленої продукції; приріст маржинального прибутку; скорочення виробничого циклу (в днях/годинах); зменшення частки дефектної продукції у загальному обсязі виробництва.

Базова формула ROI:

$$ROI = \left(\frac{\text{Чистий прибуток (ефект)} - \text{Витрати на аудит}}{\text{Витрати на аудит}} \right) \times 100\% \quad (3.1)$$

Ці показники дають можливість продемонструвати керівництву реальний вплив аудиту на операційну діяльність підприємства.

3. Формування системи моніторингу результативності внутрішнього аудиту.

Для забезпечення довгострокового ефекту необхідно створити систему постійного відстеження змін, що реалізуються внаслідок аудиту. Вона має охоплювати такі елементи:

1) *встановлення ключових показників ефективності (KPI)*. Для кожного виробничого та збутового процесу визначаються індикатори результативності, зокрема: рівень браку (%); швидкість обробки замовлень; коефіцієнт виконання виробничих планів; частка повторних замовлень; маржинальний прибуток за напрямками;

2) *регулярність контролю*. Пропонується встановити такі періодичності: щомісячний моніторинг виконання рекомендацій аудитора; квартальні перевірки рівня ефективності змін; щорічний аудит для комплексного перегляду виробничо-збутових процесів;

3) *використання цифрових засобів моніторингу*: інтеграція ERP-системи з базами виробництва й збуту; BI-аналітика для побудови дашбордів; автоматизовані повідомлення про критичні відхилення;

4) *впровадження внутрішніх регламентів*: наказ про порядок моніторингу виконання рекомендацій; затвердження процедур відповідальності керівників підрозділів; створення електронного реєстру аудиторських рекомендацій з позначенням статусу їх виконання;

5) *формування культури контролю*: важливо запровадити систему навчання персоналу принципам внутрішнього контролю, мотивацію до дотримання стандартів та культивування відповідальності за результат.

Практика свідчить, що запровадження повноцінної служби внутрішнього аудиту зазвичай є виправданим для великих підприємств, які мають розгалужену структуру, кілька напрямів діяльності та значну кількість персоналу.

ПП «Роял Еко Бокс» належить до підприємств малого бізнесу, тому створення окремого аудиторського підрозділу є економічно недоцільним. У такому випадку оптимальним рішенням може бути введення посади внутрішнього аудитора або ж частковий розподіл контрольних функцій між

наявними працівниками та структурними одиницями. Це дасть змогу керівництву підприємства:

- проводити систематичний моніторинг роботи всіх підрозділів;
- оперативно контролювати господарські операції та поточні процеси;
- своєчасно визначати стратегічні напрями розвитку ПП «Роял Еко Бокс»;
- оцінювати економічну доцільність операцій та раціональність використання ресурсів;
- накопичувати, опрацьовувати й аналізувати інформацію щодо контрольних заходів для прийняття ефективних управлінських рішень;
- формувати оперативні та узагальнені дані про стан внутрішнього контролю та надавати їх відповідальним особам.

Такий підхід дозволяє підвищити результативність контролю без додаткових фінансових витрат, які були б необхідні для створення окремого відділу.

Окремої уваги потребує відповідність кваліфікації працівників, що виконують функції внутрішнього контролю, адже їхній професійний рівень визначає якість виконання поставлених завдань.

Для підвищення результативності внутрішнього аудиту важливо, щоб відповідальні працівники проявляли проактивність та щире зацікавлення у роботі. Це може виявлятися у поданні власних пропозицій щодо вибору об'єктів перевірки, методики її проведення та визначення термінів як планових, так і позапланових аудиторських процедур.

Співробітники аудиторської служби, за якими закріплені окремі аналітичні напрями, зазвичай краще обізнані зі специфікою своєї ділянки, ніж керівництво. Саме тому якість внутрішнього аудиту значною мірою залежить від офіційно закріпленого права таких працівників брати участь у процесі планування аудиторської діяльності [40].

Одним із інструментів контролю за якістю внутрішнього аудиту є взаємні перевірки: один спеціаліст готує завдання, а інший його виконує та контролює, і

навпаки. Така схема дає змогу уникнути «звикання» до однотипної роботи та дає можливість своєчасно виявляти технічні та механічні помилки.

Із метою оптимізації витрат окремі підприємства покладають функції внутрішнього аудиту на фінансові підрозділи чи служби контролінгу, у межах яких можуть створюватися спеціальні групи для проведення аудиторських процедур.

Хоча внутрішні аудитори певною мірою залежать від управлінського апарату, що може впливати на рівень їхньої об'єктивності порівняно з зовнішніми аудиторами, їхня діяльність, як правило, характеризується більш високим рівнем конфіденційності та оперативного доступу до інформації.

Ще однією з переваг автоматизації аудиту є те, що комп'ютер зможе не лише перевіряти усі без виключення транзакції, але й виявляти закономірності, щодо яких аудитор прийматиме відповідні рішення. Це дозволить значно зменшити кількість рутинної роботи, а акцент роботи аудитора буде зосереджено на цікавих розслідуваннях та оцінці виявлених системою закономірностей [43].

Запровадження рекомендацій внутрішнього аудиту щодо виробничо-збутових процесів ПП «Роял Еко Бокс» дозволять підвищити операційну ефективність підприємства без необхідності створення окремого аудиторського підрозділу. При цьому управління витратами за центрами відповідальності, забезпечення якості продукції на всіх етапах виробництва та оптимізація збутової політики дозволяють знизити собівартість продукції, скоротити виробничі простой, підвищити маржинальність та рівень обслуговування клієнтів. Використання системи КРІ, регулярний моніторинг виконання рекомендацій, застосування цифрових інструментів та формалізованих регламентів забезпечать прозорість контролю, своєчасне виявлення ризиків та оперативне прийняття управлінських рішень.

Організація внутрішнього аудиту на основі часткового розподілу функцій серед існуючого персоналу та закріплення аналітичних напрямів за конкретними співробітниками підвищить точність аудиторських висновків і сприятиме формуванню культури відповідальності. Впровадження взаємних перевірок і

автоматизації рутинних процедур дозволить сконцентрувати увагу аудитора на оцінці критично важливих процесів та виявленні системних закономірностей, що створить підґрунтя для ефективного стратегічного управління підприємством.

Таким чином, інтеграція результатів внутрішнього аудиту у виробничо-збутові процеси ПП «Роял Еко Бокс» забезпечить комплексне підвищення ефективності діяльності підприємства, зростання його конкурентоспроможності та фінансової стійкості.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано напрями вдосконалення методики внутрішнього аудиту процесів виробництва і реалізації продукції. На основі отриманих наукових і практичних результатів сформульовано такі висновки:

1. Запропоновано трактувати «внутрішній аудит» як незалежну форму професійної діяльності всередині суб'єкта господарювання, яка полягає у системному та комплексному дослідженні фінансових, операційних і управлінських процесів з метою оцінювання ефективності системи внутрішнього контролю, управління ризиками та корпоративного управління, забезпечення їх відповідності законодавчим, нормативним і стратегічним вимогам, а також підвищення результативності функціонування організації/

2. У межах здійснення внутрішнього аудиту виробничо-збутових процесів доцільно виокремити кілька основних напрямів контролю, зокрема: 1) *аудит забезпечення виробництва ресурсами*; 2) *аудит технологічного процесу*; 3) *аудит витрат виробництва та калькулювання собівартості*; 4) *аудит реалізації продукції*; 5) *аудит ефективності управління виробничо-збутовими процесами*.

3. Проведене дослідження організаційно-економічної характеристики ПП «Роял Еко Бокс» показало, що підприємство є стабільно функціонуючим виробником екологічної пакувальної продукції, діяльність якого ґрунтується на принципах ресурсозбереження, якості та інноваційності. Ефективна організаційна структура, налагоджена система постачання і збуту, а також дієвий внутрішній контроль забезпечують раціональне використання ресурсів і стійке фінансове становище підприємства.

4. Аналітичні результати організаційно-економічної діагностики ПП «Роял Еко Бокс» мають виражений практичний ефект, оскільки базуються на реальних динамічних показниках діяльності підприємства та полягають у визначенні пріоритетних напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства. Зокрема, встановлено, що за 2020-2024 рр. чистий дохід

підприємства зріс більш ніж у 10 разів (з 681,7 тис. грн до 7 427,4 тис. грн), а чистий прибуток – майже у 10 разів (з 91,3 тис. грн до 933,9 тис. грн), що підтверджує високу результативність управління виробничими та збутовими процесами. Разом з тим, оптимізація собівартості (яка зросла з 390,4 тис. грн до 5 328,0 тис. грн), модернізація обладнання з метою збільшення виробничих потужностей (до 307 тис. одиниць продукції на добу), розширення ринків збуту та посилення внутрішнього контролю за витратами формують реальні можливості для підвищення маржинальності, стабільності фінансових потоків і зміцнення конкурентних позицій ПП «Роял Еко Бокс» на ринку екологічного пакування.

5. Доведено, що ефективна система внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту виробничо-збутових процесів ПП «Роял Еко Бокс» має безпосередній практичний вплив на результативність операційної діяльності підприємства. Проведене дослідження засвідчило, що упорядкування контрольних процедур, посилення відповідальності на кожному етапі бізнес-процесів, удосконалення документообігу та регулярна оцінка виробничих ризиків дозволяють зменшити кількість помилок і браку, скоротити витрати матеріальних ресурсів та прискорити виконання замовлень. Практична цінність результатів полягає в тому, що запропоновані підходи до організації контролю сприяють підвищенню якості продукції, зміцненню взаємодії з клієнтами та забезпеченню стабільності збуту, що, у свою чергу, формує умови для подальшого зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку пакувальної продукції.

6. Узагальнюючи результати аналізу, встановлено, що виробничо-збутові процеси ПП «Роял Еко Бокс» у 2023-2024 рр. демонструють суттєве підвищення ефективності. Зростання чистого доходу на 27,83%, валового прибутку на 14,52% та збільшення чистого прибутку у 3,4 раза засвідчують результативність управління виробництвом і збутом. Різке підвищення рентабельності активів (з 2,84% до 10,89%) і фінансової рентабельності (з 6,69% до 29,41%) відображає покращення економічної віддачі ресурсів та якість внутрішнього контролю.

Оптимізація матеріальних оборотних активів (-14,41%) разом зі зростанням вартості основних засобів (+18,02%) свідчить про ефективне управління запасами та модернізацію виробничої бази. У сукупності ці тенденції підтверджують, що підприємство зміцнює операційну стійкість, підвищує результативність виробничо-збутових процесів і формує вагомий потенціал для подальшого розвитку.

7. Обґрунтовано напрями підвищення ефективності системи внутрішнього аудиту виробничо-збутових процесів ПП «Роял Еко Бокс», реалізація яких забезпечує комплексне зміцнення механізмів контролю та управління на підприємстві. Запропоновані заходи – цифровізація аудиторських процедур, упровадження ризик-орієнтованого підходу, удосконалення методики документування та посилення взаємодії служби внутрішнього аудиту з юридичним підрозділом – спрямовані на зниження інформаційної асиметрії, мінімізацію операційних і комплаєнс-ризиків, а також підвищення оперативності та обґрунтованості управлінських рішень. Практична реалізація запропонованих рішень формує передумови для створення більш прозорої, адаптивної й результативної системи внутрішнього аудиту ПП «Роял Еко Бокс», здатної підвищувати стабільність і конкурентоспроможність підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

8. Рекомендовано інтегрувати результати внутрішнього аудиту у виробничо-збутові процеси ПП «Роял Еко Бокс» з метою підвищення ефективності діяльності підприємства. Запровадження пропозицій щодо управління витратами, забезпечення якості продукції та оптимізації збутової політики дозволить знизити собівартість, скоротити виробничі простої, підвищити маржинальність та рівень обслуговування клієнтів. Використання системи КРІ, цифрових інструментів моніторингу та формалізованих регламентів забезпечить прозорість контролю, своєчасне виявлення ризиків та оперативне прийняття управлінських рішень. Частковий розподіл функцій внутрішнього аудиту серед існуючого персоналу, закріплення аналітичних напрямів та застосування взаємних перевірок підвищить точність аудиторських

висновків, сприятиме формуванню культури відповідальності та створить умови для ефективного стратегічного управління, зміцнення конкурентоспроможності та фінансової стійкості підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л.В., Мітрохіна Ю.П. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств: підручник. Донецьк: Дон. ДУЕТ, 2009. 245 с.
2. Бержанір І.А. Роль внутрішнього аудиту у системі управління підприємством. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». 2023. № 37, С. 11-16. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/13803/1/berhanir.pdf>
3. Белік В.Д. Внутрішній контроль: проблеми трактування в науковій літературі. Вісник ЖДТУ. Серія «Економічні науки». 2009. № 4 (50). С. 12-14.
4. Брайко В.С., Вакульчик О.М. Розробка ефективної методики аудиту підприємств з корпоративним управлінням. *Економіко-правові та соціально-технічні напрями еволюції цифрового суспільства*: матеріали Міжн. наук.-практ. конф.: у 2 т. Том 1. Дніпро: Університет митної справи та фінансів. 2022. С. 71-72.
5. Бутинець Ф.Ф. Аудит : підручник. Житомир : Рута, 2002. 672 с.
6. Бюджетний кодекс України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2010, № 50-51, ст. 572), (із змінами і доповненнями), поточна редакція від 04.07.2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
7. Гавриличенко Є.В. Методичні засади проведення внутрішнього аудиту матеріально-виробничих запасів підприємства. Економіка та суспільство. Випуск № 27. 2021. С. 1-9.
8. Гамова О.В., Головань В.А. Проведення аудиту витрат на виробництво: теоретичні аспекти. *Економічний вісник Донбасу*, № 1. 2014. С.126-http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2014_1_22
9. Глух Н.В., Вербіцький В.М. Теоретичні аспекти внутрішнього аудиту та аудиту ефективності. *Облік, оподаткування і контроль: теорія та методологія*: матеріали XIII Всеукр. наук.-практ. дистанційної конференції (м. Тернопіль, 6 грудня 2024 р.). Тернопіль: ЗУНУ, 2024. С.101-104.
10. Горбенко О.В. Логістика : навч. посіб. Київ : Знання, 2014. 315 с.

11. Державна аудиторська служба України *Офіційний сайт*. URL: <https://dasu.gov.ua/>
12. Десятнюк О. М., Панасюк В. М. Облік, аналіз та оподаткування бізнесу : підручник. Тернопіль: ЗУНУ. В-во «Економічна думка». 2025. 430 с.
13. Жидєєва Л. І., Колісник О. П., Салямон-Міхєєва К. Д. Аудит : навч. посіб. Ірпінь, 2019. 312 с.
14. Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» від 21.12.2017 р. (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2018, №9, ст.50), (із змінами і доповненнями), поточна редакція від 20.06.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text>
15. Закон України «Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні» (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1993 р., № 13, ст. 110, (із змінами і доповненнями), поточна редакція від 14.06.2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-12#Text>
16. Зіник Юлія. Внутрішній аудит процесів виробництва та реалізації продукції: можливості застосування у сфері управління публічними фінансами. *Фінанси та облік в умовах глобальної невизначеності та безпекових ризиків*: збірн. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. студ. і молод. Вчених (м. Тернопіль, 27 трав. 2025 р.). Ч. 1. Тернопіль: ЗУНУ, 2025. С. 27-29. URL: file:///D:/Users/ADMIN/Desktop/Konf_Fin_Oblik_2025.pdf
17. Копотієнко Т.Ю. Теоретичні засади внутрішнього аудиту. *Бізнес Інформ*, № 10. 2021. С. 284-290. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2021_10_38
18. Король В. М. Принципи професійної діяльності з внутрішнього аудиту у вітчизняній практиці. *Економіка та держава*, № 12. 2021. С. 72–78.
19. Кучевська І.Ю., Марченко В.М. Збутова діяльність підприємства як аспект його виробничо-збутового потенціалу. *Актуальні проблеми використання економічного потенціалу: держава, регіон, підприємство* : Матеріали VIII Всеукр. наук.-практ. конф. студентів і молодих учених (м. Бердянськ, 18-19 квітня 2019 р.). Київ: Талком, 2019. 243 с.

20. Лучко М.Р. Криптовалюти в контексті бухгалтерської та аудиторської практики в Україні. Ефективна економіка. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/6455/6538>

21. Макаренко А.П. Розробка програми аудиту витрат на виробництво продукції з метою підвищення ефективності діяльності підприємства. *Інвестиції: практика та досвід № 1*, 2017. С. 68-75. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2017/15.pdf

22. Мандич О.В. Стратегії конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. Вип. 1 (07). Ч. 1. Запоріжжя: ЗДІА, 2017. С. 116-120.

23. Міжнародний кодекс етики професійних бухгалтерів (Включаючи Міжнародні стандарти незалежності), видання 2023 року. URL: https://mof.gov.ua/uk/international_code_of_professional_ethics_accountants_including_international_independence_standards-780 (дата звернення 26.10.2025 р.)

24. Міжнародний стандарт з управління якістю (МСУЯ) 1 «Управління якістю для фірм, що виконують аудити чи огляди фінансової звітності, або інші завдання з надання впевненості чи супутніх послуг». Рада з Міжнародних стандартів аудиту та надання впевненості Міжнародної федерації бухгалтерів. 2022. URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/4_ISQM_1_Final_Standard_\(Not_Formatted\)](https://mof.gov.ua/storage/files/4_ISQM_1_Final_Standard_(Not_Formatted))

25. Міжнародний стандарт управління якістю (МСУЯ) 2 «Перевірки якості завдання». Рада з Міжнародних стандартів аудиту та надання впевненості Міжнародної федерації бухгалтерів. 2022. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/5_ISQM_2_Final_Standard_Not_Formatted_uk.pdf

26. Міжнародні стандарти аудиту. *Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг*, видання 2021 року. Частина I, Частина II, Частина III. URL: https://mof.gov.ua/uk/international_quality_control_standards_quality_management_audit_review_other_assurance_and_related_services-779 (дата звернення 26.10.2025 р.)

27. Міністерство фінансів України. Методологічні вказівки з внутрішнього аудиту у державному секторі. Київ: Мінфін, 2019. 162 с. URL: <https://mof.gov.ua/storage/files/METHOD%20VKAZIVKY%202019.pdf>
28. Можайкіна Н.В. Конспект лекцій навчальної дисципліни «Економічна теорія». Харків: ХНАМГ, 2010. 169 с.
29. Овчарова, Н., Горбань, П. Внутрішній аудит доходів підприємства: організаційно-методичні засади. Ефект, 2022. (43). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1704>
30. Орган суспільного нагляду за аудиторською діяльністю. *Офіційний сайт*. URL: <https://www.apob.org.ua/>
31. Організація і методика аудиту : навч. посіб. для закладів вищої освіти / МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини; уклад. І. А. Бержанір. Умань : Візаві, 2022. 326 с.
32. Панасюк В.М., Монастирський Г.Л. Цифровізація економічних процесів як чинник розвитку регіонального бізнесу. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2025. Т. 10, № 2. С. 205-208
33. Панасюк В., Грошко С. Необоротні активи як елемент облікової системи підприємства: підходи до визначення та класифікація. *The 10th International scientific and practical conference "Business development: challenges, priorities, realities and prospects"*(March 11–14, 2025) Zagreb, Croatia. International Science Group. 2025. P. 40-43
34. Пушкарева О.Ю. Організаційно-нормативні аспекти запровадження внутрішнього аудиту в державному секторі економіки. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. Випуск 6 (55), 2019. С. 217-223. URL: file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/bnav_2019_6_42-1.pdf
35. Рекомендації щодо проведення перевірок з контролю якості аудиторських послуг та інших перевірок. *Затверджено Рішенням Ради нагляду за аудиторською діяльністю Органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю від 27 жовтня 2023 року № 3/9/63*. 41 с. URL: <https://surl.li/enefmr>

36. Рябчук О.Г., Мосійчук Є.О. Аудит фінансової стійкості підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. Випуск 73. 2025. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5791>
37. Рязанова Н.О. Аудит: навч.-метод. посібник. Старобільськ : ДЗ «ЛНУ ім. Тараса Шевченка», 2021. 234 с. URL: surl.li/lytevs
38. Садовська І.Б., Нагірська К.Є. Організація внутрішнього аудиту нефінансових активів державних установ. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-167>
39. Слюніна Т.Л., Толстова А.С. Перспективи розвитку служби внутрішнього аудиту на підприємстві. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. Вип. 3 (30). 2021. С. 95-101.
40. Спіцина Н.В., Кравцова С.В. Внутрішній аудит: підходи до визначення, відмінності від зовнішнього аудиту. *Бізнес Інформ*, № 5. 2020. С. 342-348. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2020_5_47
41. Спіцина Н.В., Кравцова С.В. Внутрішній аудит: підходи до визначення, відмінності від зовнішнього аудиту. *БІЗНЕС ІНФОРМ*, № 5. 2020. С. 342-348.
42. Талмачова А.Р. Тенденції розвитку внутрішнього аудиту: реалії вітчизняної практики та міжнародний досвід. 2024. С.64-68. URL: <http://catalog.liha-pres.eu/index.php/liha-pres/catalog/download/261/7647/17189-1?inline=1>
43. Товкун Л.В. Принципи внутрішнього аудиту як засади для розробки національних і міжнародних стандартів у цій сфері. *Шістдесят восьмі економіко-правові дискусії*. Серія: Соціальні та гуманітарні науки: матеріали Міжнародної наукової інтернет конференції. 2022. С. 76-79. URL: <https://elartu.tntu.edu.Ua/bitstream/lib/39186/1/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf#page=76>
44. Фабіянська В.Ю., Пацар О.Г. Аудит виробничих запасів: організаційні та методичні аспекти. *Ефективна економіка* № 4, 2017. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5546>

45. Черешнюк О.М. Електронний аудит: сучасні виклики та перспективи цифровізації податкового контролю. Облік, оподаткування і контроль: теорія та методологія: матеріали XIII Всеукраїнської науково-практичної дистанційної конференції (м. Тернопіль, 6 грудня 2024 р.). Тернопіль: ЗУНУ, 2024. 190 с. С. 53-55.

46. Черешнюк О.М. Застосування штучного інтелекту для ризик-орієнтованої практики аудиту. Матеріали II Всеукр. Науково-практичної конференції «Інноваційні підходи до розвитку технологій та економіки ІADTE 2025». Свалява. ЗУНУ. 2025. С. 382-384.

47. Шестерняк М., Зіник Ю. Внутрішній аудит як інструмент підвищення ефективності виробничо-збутових процесів підприємства *Облік, оподаткування і контроль: теорія та методологія*: матеріали XIV Міжн. наук.-практ. дистанційної конференції (м. Тернопіль, 5 грудня 2025 р.). Тернопіль: ЗУНУ, 2025.

48. Шестерняк М.М. Глобалізаційні процеси як фактор впливу на систему обліку в Україні. *Науковий економічний журнал «Інтелект XXI»*. Випуск 5/2020. Київ, 2020. С. 80-84. URL: <https://dSPACE.wunu.edu.ua/bitstream/316497/41141/2/Shesternyak%20M%202020.%2080-84.pdf>

49. Шестерняк М.М. Контроль і аудит в системі управління. Сталий розвиток економіки, Вип. № 4 (55), 2025. С. 188-96. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1408>

50. Шестерняк М.М. Роль державного аудиту у забезпеченні прозорості та ефективності використання бюджетних коштів під час війни. Модерні фінанси: глобальні виклики і національна безпека. Монографія: у 2 т. / за ред. д.е.н., проф. А.І. Крисоватого. Тернопіль: Економічна думка, 2025. Т. 2. 565 с. (особистий внесок автора: 0,7 д.а, С. 284-293. URL: <http://monography.wunu.edu.ua/index.php/ed/catalog/view/14/92/409>

51. Яремик М.І. Особливості тестування системи внутрішнього контролю в аудиті кредиторської заборгованості. *Економіка та суспільство*. Випуск 52, 2023. URL: surl.li/mxxpon

52. Adelakun, B. O. (2022). THE IMPACT OF AI ON INTERNAL AUDITING: TRANSFORMING PRACTICES AND ENSURING COMPLIANCE. *Finance & Accounting Research Journal*, 4(6), 350. <https://doi.org/10.51594/farj.v4i6.1316>

53. Ilori, O. (2024). Internal Audit Transformation in the Era of Digital Governance: A Roadmap for Public and Private Sector Synergy. *Deleted Journal*, 4(6), 1887. <https://doi.org/10.62225/2583049x.2024.4.6.4161>

54. Kharisova, F. I., Efimova, O. V., Sabirova, A. I., UMAROV, H. S., & Dashin, A. K. (2023). Energy-efficient internal audit for IT-risks in municipal facilities and environmental technologies. *E3S Web of Conferences*, 458, 1001. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202345801001>

55. Leocádio, D., Malheiro, L., & Reis, J. (2024). Artificial Intelligence in Auditing: A Conceptual Framework for Auditing Practices. *Administrative Sciences*, 14(10), 238. <https://doi.org/10.3390/admsci14100238>

56. Shesternyak M., Zabchuk V. Communication as a means of achieving quality audit services. Communication as a factor of transparency of social interaction: psychological, historical, legal, economic and political dimensions. New realities in the conditions of war and in the post-war perspective. Monograph. Monograph, Red. Jacek Mrozek, Oksana Koval. Elk 2024. Publisher: Centre for Eastern Europe Research UWM in Olsztyn. 333 p., P. 67-78. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/52813>

ДОДАТКИ