

Копотієнко Тетяна Юріївна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансового аналізу та аудиту
Державний торговельно-економічний університет*

Kopotiienko Tetiana

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Department of Financial Analysis and Audit,
State University of Trade and Economics
ORCID: 0000-0001-6107-9937*

Бусенко Антон Олександрович

*магістрант кафедри фінансового аналізу та аудиту
Державного торговельно-економічного університету*

Busenko Anton

*Master's Student of the Department of Financial Analysis and Audit,
State University of Trade and Economics*

Прокопенко Роман Миколайович

*аналітик з програматик-медіа
ТОВ «Міжнародні ресурси розвитку»*

Prokopenko Roman

*Programmatic Media Analyst
International Development Resources LTD
ORCID: 0009-0001-3106-5005*

**ВНУТРІШНІЙ АУДИТ ТА АНАЛІЗ ДІЛОВОГО ПАРТНЕРСТВА
АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ
INTERNAL AUDIT AND ANALYSIS OF BUSINESS PARTNERSHIPS
OF ROAD TRANSPORT COMPANIES**

***Анотація.** Вступ.* Сучасні автотранспортні підприємства функціонують у динамічному бізнес-середовищі, де результативність взаємодії з контрагентами значною мірою визначає фінансову стійкість та конкурентоспроможність компанії. Ділове партнерство є ключовим елементом системи господарських відносин, що охоплює постачальників, покупців, підрядників та інших учасників економічної взаємодії. Успішна співпраця з ними прямо впливає на стан зобов'язань підприємства, ефективність фінансових розрахунків і загальні ризики банкрутства. Саме тому виникає потреба у системному підході до аналізу ділового партнерства як об'єкта внутрішнього аудиту.

Мета. Метою дослідження є обґрунтування підходів до внутрішнього аудиту як інструменту оцінювання ефективності ділового партнерства автотранспортних підприємств, а також виокремлення основних підходів до визначення сутності партнерських взаємин у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі.

Матеріали і методи. Теоретичною та методичною базою дослідження є інтегрований підхід до вивчення ділового партнерства як ключового елементу внутрішнього аудиту в автотранспортному секторі. У дослідженні застосовано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема індукцію і дедукцію, методи аналізу й синтезу, абстрагування, узагальнення та формалізацію. Інформаційне підґрунтя дослідження сформоване на основі наукових праць українських і зарубіжних учених у сферах управління діловими зв'язками, внутрішнього

аудиту, а також матеріалів, що відображають світову практику, включаючи Міжнародні стандарти аудиту.

Результати. У статті систематизовано підходи науковців до трактування поняття «ділове партнерство» та запропоновано логічний перехід до внутрішнього аудиту як засобу перевірки ефективності взаємодії з контрагентами. Розкрито роль внутрішнього аудиту у виявленні ризиків, пов'язаних із ненадійними партнерами, та окреслено його місце у загальній системі управління підприємством. Запропоновано комплексну методичну основу, що дозволяє своєчасно ідентифікувати та мінімізувати ризики, пов'язані з ненадійністю партнерських відносин.

Перспективи. Подальші дослідження можуть бути зосереджені на розробленні галузевих критеріїв оцінки партнерських відносин, формалізації процедур внутрішнього аудиту та впровадженні цифрових рішень для аналітичної підтримки управлінських рішень у сфері ділової взаємодії.

Ключові слова: аудит, внутрішній аудит, аудит ефективності, аудит партнерства, аналіз, стратегічний аналіз, бізнес-аналіз, аналіз діяльності підприємств, ділове партнерство, автотранспортне підприємство, ефективність взаємодії, ефективність діяльності, ризики, фінансові ризики, ризик-менеджмент, оцінка ризиків.

Summary. *Introduction.* Modern motor transport enterprises operate in a dynamic business environment, where the effectiveness of interaction with counterparties largely determines the financial stability and competitiveness of the company. Business partnership is a key element of the system of economic relations, covering suppliers, buyers, contractors and other participants in economic interaction. Successful cooperation with them directly affects the state of the enterprise's obligations, the efficiency of financial settlements and the

general risks of bankruptcy. That is why there is a need for a systematic approach to the analysis of business partnership as an object of internal audit.

Purpose. The purpose of the study is to substantiate approaches to internal audit as a tool for assessing the effectiveness of business partnership of motor transport enterprises, as well as to identify the main approaches to determining the essence of partnership relations in domestic and foreign scientific literature.

Materials and methods. The theoretical and methodological basis of the study is an integrated approach to the study of business partnership as a key element of internal audit in the motor transport sector. The study used a combination of general scientific and special methods, in particular induction and deduction, methods of analysis and synthesis, abstraction, generalization and formalization. The information basis of the study was formed on the basis of scientific works of Ukrainian and foreign scientists in the fields of business relationship management, internal audit, as well as materials reflecting world practice, including International Auditing Standards.

Results. The article systematizes the approaches of scientists to the interpretation of the concept of "business partnership" and proposes a logical transition to internal audit as a means of verifying the effectiveness of interaction with counterparties. The role of internal audit in identifying risks associated with unreliable partners is revealed, and its place in the overall enterprise management system is outlined. A comprehensive methodological framework is proposed that allows for timely identification and minimization of risks associated with the unreliability of partnership relations.

Discussion. Further research can be focused on the development of industry criteria for assessing partnership relations, formalization of internal audit procedures and implementation of digital solutions for analytical support of management decisions in the field of business interaction.

Key words: *audit, internal audit, performance audit, partnership audit, analysis, strategic analysis, analysis of enterprise activities, business partnership, road transport enterprise, interaction efficiency, activity efficiency, risks, financial risks, risk management, risk assessment.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах господарювання автотранспортні підприємства (АТП) функціонують у середовищі підвищеної економічної турбулентності, що зумовлює необхідність ефективного управління всіма аспектами діяльності, зокрема й взаємовідносинами з діловими партнерами. Враховуючи специфіку діяльності автотранспортної галузі, де значна частина витрат і доходів формується у процесі взаємодії з контрагентами – постачальниками паливно-мастильних матеріалів, запасних частин, підрядниками з технічного обслуговування, логістичними компаніями, клієнтами з перевезень тощо – питання контролю, аудиту та аналітичного оцінювання таких зв'язків набуває особливої актуальності.

Ділове партнерство впливає на ключові фінансові показники підприємства: обсяг дебіторської та кредиторської заборгованості, рівень ліквідності, оборотність активів, платоспроможність і врешті – на ризик банкрутства. Згідно з дослідженням Advanter Group, проведеним у червні 2023 року, 46,9 % підприємств вказали на проблему з взаєморозрахунками із контрагентами як одну з головних перешкод для відновлення бізнесу [1].

На тлі цього дедалі важливішою стає роль ділового партнерства, зокрема у сфері міжнародних перевезень. Нижче наведено динаміку темпів приросту ділового партнерства між Україною та країнами Європейського Союзу за обсягами міжнародних перевезень автотранспортних підприємств за період 2018-2024 рр. (рис. 1).

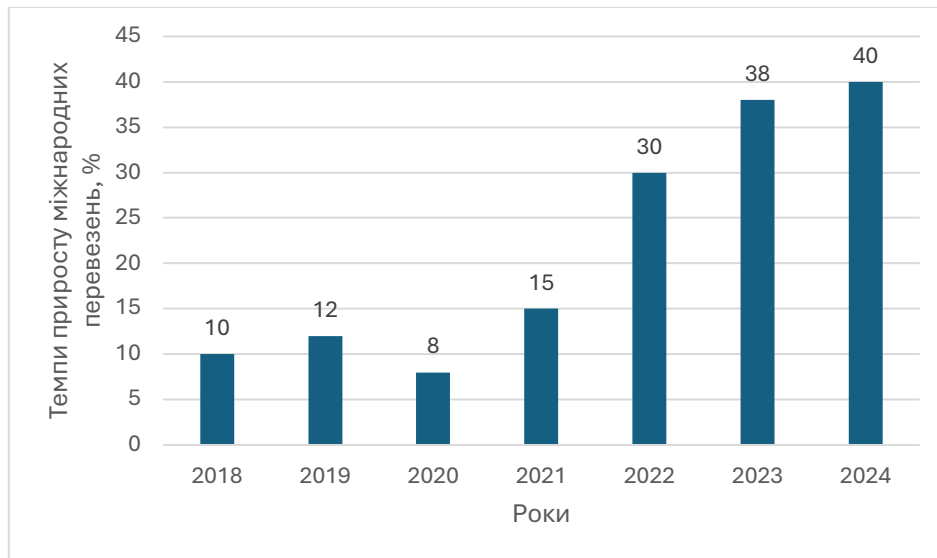


Рис. 1. Темпи приросту ділового партнерства між Україною та країнами ЄС за обсягами міжнародних перевезень АТП, 2018-2024 рр.

Джерело: [2, с. 82]

Недостатня увага до оцінки ефективності співпраці з контрагентами призводить до накопичення простроченої заборгованості, втрати клієнтів, невиконання зобов'язань перед партнерами. Особливо критичною така ситуація є для автотранспортних підприємств, для яких характерні високі рівні операційної мобільності, залежність від зовнішніх ресурсів і постійна потреба у забезпеченні безперебійного функціонування транспортних засобів. В умовах підвищеної конкуренції саме якісне управління діловим партнерством стає чинником збереження рентабельності транспортних компаній.

Водночас вітчизняні підприємства нерідко не мають налагоджених внутрішніх процедур контролю за надійністю контрагентів, ефективністю співпраці, рівнем виконання зобов'язань тощо. Існуючі механізми внутрішнього аудиту, як правило, не адаптовані до потреб аналізу ділового партнерства, а методичні підходи до оцінки таких відносин є фрагментарними або носять формальний характер.

Актуальним у цьому контексті є створення дієвого інформаційного та методичного забезпечення для внутрішнього аудиту ділових відносин,

що враховувало б специфіку діяльності автотранспортного підприємства, його структуру партнерських зв'язків та рівень ризику кожної взаємодії. Як зазначають дослідники, ефективний внутрішній аудит здатен не лише виявляти проблеми у взаєминах із контрагентами, а й формувати стратегії розвитку партнерства, які знижують ймовірність фінансових втрат [3].

Таким чином, існує потреба в удосконаленні підходів до внутрішнього аудиту та аналізу ділового партнерства як важливого інструменту управління фінансовими ризиками і забезпечення стабільності функціонування автотранспортних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні аспекти управління партнерськими відносинами та механізму вибору бізнес-партнерів розглядалися в працях таких зарубіжних вчених-економістів: Д. Вілсон, П. Друкер, С. Кардел, Ф. Котлер, Р. Уоллес, Й. Шумпетер та ін. Їхні дослідження охоплюють питання стратегічного управління, маркетингу, вибору партнерів та інноваційного розвитку, що є важливими для розуміння ефективного ділового партнерства.

Питання внутрішнього аудиту та його ролі в системі управління підприємством є предметом численних наукових досліджень. Науковці Л. Гуцаленко та А. Романець визначають внутрішній аудит як інструмент, що забезпечує об'єктивну оцінку ефективності управлінських процесів, сприяючи підвищенню прозорості та відповідальності в діяльності підприємства [4]. І. Колос та Н. Радіонова акцентують увагу на внутрішньому аудиті як засобі підвищення ефективності діяльності підприємства, підкреслюючи його значення в оптимізації управлінських рішень та забезпеченні фінансової стабільності [5]. У контексті ділового партнерства, А. Шавлюк досліджує організаційні форми аудиту ефективності ділових зв'язків, розглядаючи внутрішній аудит як ключовий елемент у забезпеченні надійності та результативності партнерських відносин [6]. Н. Беренда та Н. Дьякова аналізують організацію

внутрішнього аудиту на підприємствах України, вказуючи на необхідність адаптації аудиторських процедур до специфіки галузі та особливостей взаємодії з контрагентами [7]. О. Разборська та Л. Мошура розглядають внутрішній аудит якості прийняття управлінських рішень, підкреслюючи його роль у вдосконаленні системи управління підприємством та забезпеченні ефективної взаємодії з партнерами [8].

Значний внесок у дослідження взаємин автотранспортних підприємств із бізнес-партнерами зробили І. Парасій-Вергуненко та О. Щелкунов. Науковцями було запропоновано організаційно-інформаційну модель аналізу ділового партнерства, що враховує як кількісні, так і якісні показники співпраці з контрагентами. Модель передбачає системну оцінку таких факторів, як структура дебіторської та кредиторської заборгованості, своєчасність розрахунків, фінансова стійкість партнерів і ризики взаємодії, що, у свою чергу, безпосередньо впливає на фінансові результати підприємств автотранспортної галузі [9].

Таким чином, наукова література свідчить про важливість внутрішнього аудиту в аналізі та управлінні діловим партнерством, особливо в галузі автотранспортних послуг, де ефективність взаємодії з контрагентами безпосередньо впливає на фінансову стійкість підприємства.

З огляду на вищевказане, **метою статті є** теоретичне обґрунтування та практичне висвітлення ролі внутрішнього аудиту в аналізі ділового партнерства автотранспортних підприємств, а також розробка методичних підходів до оцінки ефективності співпраці з контрагентами для зниження фінансових ризиків і підвищення стійкості підприємств галузі.

Матеріали і методи. Теоретичною та методологічною основою дослідження виступає комплексний підхід до аналізу ділового партнерства як об'єкта внутрішнього аудиту в автотранспортній галузі. У роботі використано систему загальнонаукових і спеціалізованих методів

пізнання, зокрема: методи індукції та дедукції, аналізу й синтезу, абстрагування, узагальнення та формалізації. Матеріалами, використаними в процесі дослідження, слугували наукові публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, що стосуються управління партнерськими відносинами, організації внутрішнього аудиту, підвищення ефективності взаємодії з контрагентами, а також Міжнародні стандарти аудиту.

Виклад основного матеріалу. Діяльність транспортних підприємств, зокрема автотранспортних, глибоко залежить від ефективності їхніх взаємовідносин з численними контрагентами – постачальниками, клієнтами, підрядниками тощо. Ці ділові партнерства безпосередньо впливають на операційну ефективність [10], зобов'язання та загальний фінансовий стан підприємства. Надійність та своєчасність розрахунків за товари, роботи, послуги, а також надходження коштів від клієнтів прямо впливають на ліквідність та платоспроможність. Неналежне управління цими процесами може спричинити зростання дебіторської та кредиторської заборгованості, збільшуючи фінансові ризики, аж до ризику банкрутства. Отже, аналіз та аудит ефективності ділового партнерства є життєво важливим для стабільності автотранспортного підприємства.

Одним із ключових етапів дослідження є вивчення наукових поглядів щодо змісту поняття «ділове партнерство» та його аналізу, оскільки саме від глибини його теоретичного розуміння залежить подальше формування методичних підходів до внутрішнього аудиту таких взаємовідносин. Різні автори акцентують увагу на окремих характеристиках цього явища – як-от взаємовигідна співпраця, стратегічна взаємодія, довіра між сторонами, спільне досягнення цілей тощо. Узагальнення цих підходів дозволяє чітко окреслити межі поняття та

сформувати його практичну інтерпретацію в умовах функціонування сучасних, в тому числі автотранспортних підприємств.

Так. О. Щелкунов у своїй науковій праці [11] акцентує увагу на багатогранності цього поняття та його ключовій ролі у забезпеченні ефективного функціонування підприємств. Автор розглядає ділове партнерство як цілісну систему взаємодії між суб'єктами господарювання, що ґрунтується на взаємній довірі, спільних інтересах та узгоджених цілях. Він підкреслює, що такі відносини сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємств, забезпечують стабільність у динамічному ринковому середовищі та формують основу для довгострокового співробітництва. Таким чином, дослідник визначає ділове партнерство як стратегічний ресурс, який потребує ретельного аналізу та управління для досягнення сталого розвитку підприємств.

І. Парасій-Вергуненко трактує поняття партнерства як взаємодію між суб'єктами господарювання, що базується на спільному прагненні до досягнення узгоджених підприємницьких цілей. Така взаємодія передбачає дотримання сторонами визначених прав і обов'язків у межах договірних відносин. У цьому контексті партнерство виступає як форма ділового співробітництва, у якій декілька контрагентів поєднують свої зусилля задля реалізації єдиної мети [12, с. 137].

І. Бурак розглядає поняття ділового партнерства крізь призму його надійності як одного з ключових критеріїв ефективної взаємодії між суб'єктами господарювання. На думку дослідника, під надійністю партнера слід розуміти його здатність своєчасно та у повному обсязі виконувати договірні зобов'язання відповідно до визначених умов, що сприяє налагодженню оперативної співпраці з іншими учасниками ринку та формуванню дієвої системи партнерських зв'язків [13, с. 620]. З метою обґрунтованого аналізу надійності партнерських взаємин, автор пропонує виокремлювати дві групи аналітичних показників: перша характеризує

надійність самого партнера, а друга - надійність взаємодії у межах ділового партнерства.

У своїй роботі А. Шавлюк акцентує увагу на важливості комплексного підходу до аудиту ефективності ділового партнерства на підприємствах торговельної сфери, підкреслюючи доцільність аналізу не лише фінансових, але й нефінансових аспектів діяльності партнерів [14, с. 239]. До складу фінансових індикаторів, які, на її думку, мають бути враховані при формуванні інтегральної оцінки партнерських взаємин, дослідниця включає такі показники, як рівень рентабельності, коефіцієнт фінансової стабільності, показник повернення кредитних зобов'язань, частка власних нематеріальних активів, індекс ділової репутації, а також рівень виплати дивідендів [15, с. 13].

Слід зазначити, що модель ділового партнерства, запропонована Р. Морганом і Ш. Хантом, базується на концепції довіри та прихильності (trust and commitment), які автори визначають як фундаментальні чинники ефективної міжорганізаційної взаємодії. Відповідно до їхньої теорії, саме наявність взаємної довіри між партнерами та їхня зацікавленість у збереженні довгострокових ділових відносин є критично важливими для стабільного функціонування та розвитку партнерства [16]. Модель підкреслює, що організації, які спираються на високий рівень довіри та взаємної прихильності, менше вдаються до опортуністичної поведінки, більше інвестують у співпрацю та частіше досягають взаємовигідних результатів.

Ключовою особливістю цієї моделі є також розгляд взаємозв'язку між довірою, прихильністю і такими чинниками, як спільні цілі, комунікація, сприйняття чесності та відсутність конфліктів. Морган і Хант стверджують, що лише за умов існування цих елементів можливо досягти стабільного стратегічного партнерства. У моделі також враховано ризики втрати репутації, трансакційні витрати та ефекти соціального капіталу, що

виникають у процесі побудови партнерських мереж [16]. Такий підхід особливо цінний у сферах, де взаємозалежність між суб'єктами висока, як-от у логістиці чи автотранспортному бізнесі, де ефективність партнерства безпосередньо впливає на операційну результативність підприємства.

На рис. 2 зображено модель, яка орієнтована на формування та підтримку багаторівневої партнерської взаємодії підприємства із зовнішніми (зокрема, постачальниками та споживачами) й внутрішніми суб'єктами. Такий підхід передбачає не лише координацію діяльності з окремими контрагентами, а й інтеграцію всіх форм співпраці в єдиний системний механізм управління.



Рис. 2. Модель ділового партнерства АТП у координатах маркетингу відносин

Джерело: [17, с. 226]

Різноманітність партнерських відносин розглядається як ключовий фактор забезпечення гнучкості, адаптивності та стратегічної стійкості підприємства в умовах динамічного ринкового середовища. Особливе місце в цій системі займає споживач, що виступає як кінцевий орієнтир бізнес-діяльності, тоді як внутрішні партнерські зв'язки повинні бути

структуровані відповідно до логіки бізнес-процесів, що забезпечує узгодженість і цілісність функціонування організації [17].

Зважаючи на викладені підходи до формування та підтримання ділового партнерства, логічним наступним кроком є розгляд механізмів їхнього контролю та оцінювання. Саме тут доцільним постає залучення внутрішнього аудиту як інструменту перевірки відповідності фактичного стану партнерських відносин визначеним стратегічним орієнтирам підприємства.

Внутрішній аудит є невід'ємною частиною системи управління, що забезпечує незалежну оцінку адекватності та ефективності внутрішнього контролю, управління ризиками та корпоративного управління. Дослідження підтверджують, що система внутрішнього аудиту суттєво впливає на операційну ефективність транспортних компаній [10]. Внутрішній аудит, спрямований на ділове партнерство, допомагає виявити слабкі місця та ризики в процесах, пов'язаних із взаємодією з контрагентами.

Відповідно до Міжнародного стандарту аудиту (МСА) 315 [18], аудит вимагає розуміння діяльності суб'єкта та його середовища, включаючи його систему внутрішнього контролю, для ідентифікації та оцінки ризиків суттєвого викривлення фінансової звітності. Це включає розуміння [18]:

- галузі, нормативного середовища та інших зовнішніх факторів, що впливають на підприємство;
- характеру підприємства, його операцій, структури власності та управління, бізнес-моделі, цілей, стратегій та пов'язаних бізнес-ризиків;
- системи внутрішнього контролю підприємства.

Ділове партнерство безпосередньо створює бізнес-ризики, пов'язані з операціями підприємства та його фінансуванням. Наприклад, ризики, пов'язані з контрагентами (невиконання зобов'язань, фінансова

нестабільність партнера), можуть призвести до суттєвих викривлень у фінансовій звітності та негативно вплинути на операційну ефективність. Внутрішній аудит, слідуючи принципам МСА 315, оцінює ці бізнес-ризики [18] та їхній потенційний вплив.

Система внутрішнього контролю, що є об'єктом оцінки внутрішнього аудиту, включає компоненти, критичні для ефективного управління діловим партнерством [18]:

- середовище контролю – встановлює загальну атмосферу контролю на підприємстві, включаючи ставлення керівництва до внутрішнього контролю та етичні цінності;

- процес оцінки ризиків суб'єктом господарювання – процес ідентифікації та оцінки ризиків (включаючи ризики, пов'язані з контрагентами), що можуть перешкодити досягненню цілей підприємства;

- інформаційну систему, включаючи відповідні бізнес-процеси, що стосуються фінансової звітності – як підприємство обробляє інформацію про свої трансакції, включаючи розрахунки з контрагентами, оскільки розуміння потоків операцій є ключовим;

- контрольні дії – політики та процедури, що допомагають забезпечити виконання вказівок керівництва, наприклад, процедури авторизації платежів, звірки розрахунків, перевірки умов договорів;

- моніторинг контролів – процес оцінки ефективності функціонування контролів з часом.

Таким чином, внутрішній аудит, зосереджений на системі внутрішнього контролю, включаючи процеси, пов'язані з діловим партнерством, забезпечує основу для підвищення операційної ефективності транспортного підприємства. Він дозволяє не тільки перевірити правильність обліку та дотримання процедур, але й оцінити адекватність процесів оцінки ризиків та моніторингу ефективності взаємовідносин з контрагентами.

Аналіз ділового партнерства, як вже було зазначено, охоплює організаційний, методичний та інформаційний аспекти, які органічно вписуються в систему внутрішнього аудиту згідно з МСА 315 [18]:

- 1) організаційний аспект відповідає частині розуміння структури підприємства та середовища контролю;
- 2) методичний аспект пов'язаний з оцінкою процесу оцінки ризиків та контрольних дій, що застосовуються підприємством;
- 3) інформаційний аспект є частиною розуміння інформаційної системи та відповідних бізнес-процесів.

Таким чином, ефективний внутрішній аудит ділового партнерства на автотранспортному підприємстві, базуючись на принципах розуміння суб'єкта та його внутрішнього контролю (як викладено в МСА 315 [18]) та спрямований на підвищення операційної ефективності (як підтверджено для транспортних компаній [10]), є комплексним процесом, що охоплює оцінку організаційних структур, застосовуваних методів аналізу та управління, а також надійність інформаційної бази. Такий підхід дозволяє своєчасно ідентифікувати, оцінити та реагувати на ризики, пов'язані з контрагентами, оптимізувати бізнес-процеси та зміцнити фінансову стійкість підприємства.

На нашу думку, актуальним є формування системного підходу до оцінювання ефективності співпраці з партнерами, який дозволить своєчасно виявляти проблемні зони, мінімізувати ризики та посилити контроль.

Методична основа такої оцінки повинна бути комплексною та багатофакторною. Передусім доцільно враховувати фінансову дисципліну контрагентів, що відображає їх здатність дотримуватись термінів виконання зобов'язань за договорами. Прострочення розрахунків, значні залишки дебіторської чи кредиторської заборгованості можуть сигналізувати про фінансову нестабільність партнера, що несе потенційні

загрози для компанії, зокрема затримки в отриманні доходів, зриви постачання ресурсів, необхідних для виконання замовлень, та навіть ризик втрати прибуткових контрактів.

Крім фінансових характеристик, вважаємо, важливо оцінювати ступінь надійності партнерів з організаційної точки зору: дотримання умов договорів, стабільність співпраці, відсутність частих змін у договірних зобов'язаннях, оперативність у вирішенні спірних питань. Часті коригування контрактів або систематичне невиконання окремих положень може свідчити про слабе планування, непрозору політику контрагента або його небажання дотримуватись партнерських домовленостей.

Операційний аспект оцінки співпраці передбачає аналіз фактичного рівня виконання зобов'язань за часом, обсягом і якістю. Затримки у постачанні, недотримання технічних характеристик чи регулярні рекламції з боку підприємства-замовника сигналізують про низький рівень операційної надійності партнера та потребують як мінімум посиленого контролю. Натомість стабільна та прозора взаємодія з контрагентами дозволяє компанії знижувати трансакційні витрати та концентрувати зусилля на стратегічному розвитку.

У процесі внутрішнього аудиту доцільно також враховувати інформативність джерел, які лягають в основу оцінки: облікові документи, аналітичні довідки, результати моніторингу виконання контрактів, акти приймання-передачі послуг чи товарів тощо. Методика оцінки ділового партнерства має інтегрувати результати внутрішнього контролю, аудиту, фінансового аналізу, і при цьому враховувати специфіку галузі – в даному випадку транспортної, де значну роль відіграє своєчасність логістичних процесів, технічне забезпечення й оперативне реагування на зовнішні виклики.

З урахуванням вищезазначеного та з метою практичної реалізації системного підходу до оцінки ефективності співпраці з контрагентами в

межах внутрішнього аудиту пропонуємо до використання матрицю оцінювання надійності ділового партнера, яка інтегрує ключові аспекти взаємодії та дозволяє систематизовано підходити до оцінки ризиків (табл. 1).

Таблиця 1

**Матриця оцінювання надійності ділового партнера в межах
внутрішнього аудиту автотранспортного підприємства**

Аспект оцінки	Критерії (індикатори)	Джерело інформації	Метод оцінки
Фінансовий	– своєчасність платежів; – залишки дебіторської/кредиторської заборгованості	бухгалтерські звіти, аналітика	фінансовий аналіз, індексація
Організаційний	– стабільність співпраці; – виконання умов договору	договори, акти, службові записки	експертне оцінювання
Операційний	– своєчасність поставок; – якість послуг/товарів	звіти про постачання, рекламації	порівняльний аналіз, шкала оцінки
Інформаційний	– повнота та достовірність облікових даних	первинні документи, CRM-системи	аудит відповідності, анкетування
Ризик-індикатори	– частота змін у договірних зобов'язаннях; – відсутність зворотного зв'язку	звітність, комунікаційні ланцюги	аналіз відхилень, SWOT-аналіз

Джерело: розроблено авторами на основі [2; 6; 9; 12]

Залежно від сукупного балу (за 5-бальною шкалою), формуються рекомендації:

0-2 – низька надійність (потребує заміни/ретельного контролю);

3-4 – середня надійність (необхідне посилення моніторингу);

5 – висока надійність (допустима спрощена перевірка).

Вважаємо, запропонована модель може бути адаптована до автоматизованих систем внутрішнього аудиту підприємства або використовуватись під час періодичних аудиторських перевірок, а її

впровадження дозволить зменшити ризики, пов'язані з недобросовісними партнерами, затримками у виконанні контрактів та фінансовими втратами.

Таким чином, для забезпечення економічної стійкості автотранспортного підприємства необхідно впроваджувати системні підходи до оцінки та контролю партнерських відносин. Такий підхід не лише підвищує прозорість співпраці, а й дозволяє своєчасно виявляти ризики, пов'язані з невиконанням зобов'язань, погіршенням платоспроможності контрагентів чи зниженням надійності взаємодії.

Висновки і перспективи подальших досліджень. У результаті дослідження встановлено, що ефективне ділове партнерство є критичним чинником забезпечення сталого функціонування автотранспортних підприємств, оскільки безпосередньо впливає на фінансову стабільність, рівень зобов'язань, ризики неплатоспроможності та загальну результативність господарської діяльності. Партнерські відносини автотранспортних підприємств з контрагентами (постачальниками, покупцями, підрядниками тощо) повинні базуватися на принципах взаємної відповідальності, прозорості, надійності та досягнення стратегічної синергії.

Обґрунтовано доцільність застосування внутрішнього аудиту як інструменту контролю за якістю партнерських відносин і виявлення ризиків, пов'язаних із неналежним виконанням договірних зобов'язань. Встановлено, що поєднання методик аудиторської перевірки з аналізом ділового партнерства дозволяє сформулювати об'єктивну оцінку якості взаємодії з контрагентами, виявити проблемні зони у співпраці та прийняти обґрунтовані управлінські рішення для їх усунення.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці комплексної методики оцінки ефективності ділового партнерства в автотранспортній галузі з урахуванням галузевої специфіки, нефінансових чинників та ризик-орієнтованого підходу до внутрішнього аудиту.

Окремого вивчення потребує побудова інформаційно-аналітичної моделі взаємодії з контрагентами, інтегрованої в систему управлінського обліку підприємства, що сприятиме підвищенню адаптивності та стійкості підприємства до зовнішніх загроз.

Література

1. Длігач А. Стан та перспективи МСБ в Україні. Результати дослідження. *Економічна правда*. 03.07.2023. URL: <https://epravda.com.ua/columns/2023/05/01/699634/> (дата звернення: 05.07.2025).

2. Парасій-Вергуненко І., Щелкунов О. Аналітична модель ділового партнерства логістичних компаній. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2024. № 5. С. 68-86.

3. Меженська С.І., Кретьова А.Ю., Меженський А.О. Внутрішній аудит у системі забезпечення фінансової безпеки підприємства. *Вісник Луганського державного університету внутрішніх справ імені ЕО Дідоренка*. 2013. № 3. С. 257-263.

4. Гуцаленко, Л.В., Романець А.В. Внутрішній аудит у системі управління сучасного підприємства. *Формування ринкової економіки: наук. журн*. 2015. № 33. Ч. 1. 720 с. С. 532-539.

5. Колос І.В., Радіонова Н.Й. (2014). Внутрішній аудит як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2014. № 1(25). С. 126-141.

6. Шавлюк А.О. Організаційні форми аудиту ефективності ділового партнерства. *Облік і фінанси*. 2014. № 4. С. 123-127.

7. Беренда Н.І., Дьякова Н.І. Організація внутрішнього аудиту на підприємствах України. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2015. № 1(1). С. 242-245.

8. Разборська О., Мошура Л. Внутрішній аудит оцінки якості прийняття управлінських рішень: поняття, призначення та роль в системі управління підприємством. *Фінанси, облік, банки*. 2017. № 1(22). С. 146-153.

9. Щелкунов О.І., Парасій-Вергуненко І.М. Аналіз ділового партнерства автотранспортних підприємств: система показників та бізнес-модель. *Ефективна економіка*. 2024. № 2.

10. Abomaye-Nimenibo P.P. Impact of Internal Audit Control System Onoperational Efficiency (A Study of a Transport Company). *Global Journal of Management and Business Research*. 2021. Vol. 21, Issue 1. Version 1.0. P. 1-19

11. Щелкунов О.І. Зміст та сутність поняття «ділове партнерство» як об'єкт аналізу. *Редакційна колегія*. 2023. 355-358.

12. Парасій-Вергуненко І.М. Аналіз ділового партнерства: методологічні та методичні аспекти. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки*. 2017. № 1. С. 135-141.

13. Бурак І.О. Оцінка надійності ділових партнерів підприємства. *Молодий вчений*. 2017. № 4(44). С. 619-622.

14. Шавлюк А.О. Методика аудиту ефективності ділового партнерства на підприємствах торгівлі. *Інноваційна економіка*. 2015. № 1(56). С. 239-245.

15. Шавлюк А.О. Аудит ефективності ділового партнерства : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.09. Київ, 2016. 27 с.

16. Morgan R.M., Hunt S.D. The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of marketing*. 1994. № 58.3. P. 20-38.

17. Федотова І.В. Теоретико-методологічні засади управління життєздатністю підприємств автомобільного транспорту : дис. ... докт. екон. наук; 08.00.04. Харків, 2020. 428 с.

18. МСА 315 «Виявлення та оцінка ризиків суттєвого викривлення». Практичне застосування. URL: <https://surl.li/kdqoes> (дата звернення: 05.07.2025).

References

1. Dliach A. Stan ta perspektyvy MSB v Ukrayini. Rezul'taty doslidzhennya. *Ekonomichna pravda*. 03.07.2023. URL: <https://epravda.com.ua/columns/2023/05/01/699634/> (access date: 05.07.2025).

2. Parasiy-Verhunenko I., Shchelkunov O. Analitychna model' dilovoho partnerstva lohistychnykh kompaniy. *Zovnishnya torhivlya: ekonomika, finansy, pravo*. 2024. № 5. S. 68-86.

3 Mezhen's'ka S.I., Kretova A.YU., Mezhen's'kyi A.O. Vnutrishniy audyt u systemi zabezpechennya finansovoyi bezpeky pidpryyemstva. *Visnyk Luhans'koho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav imeni EO Didorenka*. 2013. № 3. S. 257-263.

4. Hutsalenko, L.V., Romanets' A.V. Vnutrishniy audyt u systemi upravlinnya suchasnoho pidpryyemstva. *Formuvannya rynkovoyi ekonomiky: nauk. zhurn.* 2015. № 33. CH. 1. 720 s. S. 532-539.

5. Kolos I.V., Radionova N.Y. (2014). Vnutrishniy audyt yak instrument pidvyshchennya efektyvnosti diyal'nosti pidpryyemstva. *Problemy teorii ta metodolohiyi bukhhalters'koho obliku, kontrolyu i analizu*. 2014. № 1(25). S. 126-141.

6. Shavlyuk A.O. Orhanizatsiyni formy audytu efektyvnosti dilovoho partnerstva. *Oblik i finansy*. 2014. № 4. S. 123-127.

7. Berenda N.I., D'yakova N.I. Orhanizatsiya vnutrishn'oho audytu na pidpryyemstvakh Ukrayiny. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho universytetu. Seriya: Ekonomika*. 2015. № 1(1). S. 242-245.

8. Razbors'ka O., Moshura L. Vnutrishniy audyt otsinky yakosti pryynyattya upravlin's'kykh rishen': ponyattya, pryznachennya ta rol' v systemi

upravlinnya pidpryyemstvom. *Finansy, oblik, banky*. 2017. № 1(22). S. 146-153.

9. Shchelkunov O.I., Parasiy-Verhunenko I.M. Analiz dilovoho partnerstva avtotransportnykh pidpryyemstv: systema pokaznykiv ta biznes-model'. *Efektivna ekonomika*. 2024. № 2.

10. Abomaye-Nimenibo P.P. Impact of Internal Audit Control System Onoperational Efficiency (A Study of a Transport Company). *Global Journal of Management and Business Research*. 2021. Volume 21. Issue 1. Version 1.0. R. 1-19

11. Shchelkunov O.I. Zmist ta sutnist' ponyattya «dilove partnerstvo» yak ob"yekt analizu. *Redaktsiyna kolehiya*. 2023. 355-358.

12. Parasiy-Verhunenko I.M. Analiz dilovoho partnerstva: metodolohichni ta metodychni aspekty. *Naukovyy visnyk Mykolayivs'koho natsional'noho universytetu imeni V. O. Sukhomlyns'koho. Ekonomichni nauky*. 2017. № 1. S. 135-141.

13. Burak I.O. Otsinka nadiynosti dilovykh partneriv pidpryyemstva. *Molodyy vchenyy*. 2017. № 4(44). S. 619-622.

14. Shavlyuk A.O. Metodyka audytu efektyvnosti dilovoho partnerstva na pidpryyemstvakh torhivli. *Innovatsiyna ekonomika*. 2015. № 1(56). S. 239-245.

15. Shavlyuk A.O. Audyt efektyvnosti dilovoho partnerstva : avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.09. Kyiv, 2016. 27 s.

16. Morgan R.M., Hunt S.D. The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of marketing*. 1994. № 58.3. R. 20-38.

17. Fedotova I.V. Teoretyko-metodolohichni zasady upravlinnya zhyttyezdatnistyu pidpryyemstv avtomobil'noho transportu : dys. ... dokt. ekon. nauk; 08.00.04. Kharkiv, 2020. 428 s.

18. MSA 315 «Vyyavlennya ta otsinka ryzykiv suttyevoho vykryvlennya». Praktychne zastosuvannya. URL: <https://surl.li/kdgoec> (access date: 05.07.2025).