

УДК 656.2:657.6

DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.93.357039>

**РОЗВИТОК СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ ТА АУДИТУ НА  
ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ З МЕТОЮ УПРАВЛІННЯ  
РИЗИКАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА  
ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ**

*Кірдіна О. Г., д.е.н., професор(УкрДУЗТ,  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0600-7329>  
Орлова В. М., к.е.н., доцент (УкрДУЗТ),  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1508-5268>  
Стешенко О. Д., к.е.н., доцент (УкрДУЗТ)  
<https://orcid.org/0000-0001-5117-0585>*



*У статті досліджено теоретичні положення та практичні напрями щодо вдосконалення системи контролю й аудиту діяльності залізничного транспорту в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення. Обґрунтовано необхідність застосування ризик-орієнтованого підходу. Визначено, що концентрація контрольних заходів у зонах підвищеної ризиковості забезпечує більш раціональне використання ресурсів і підвищує результативність аудиторських процедур. Акцентовано на доцільності інтеграції цифрових технологій у процеси контролю та аудиту. У післявоєнний період система контролю та аудиту повинна бути спрямована не лише на перевірку фінансових операцій, а й на аналітичну підтримку управлінських рішень щодо відбудови, модернізації та ефективного використання ресурсів. Обґрунтовано, що розвиток адаптивної та ризик-орієнтованої системи контролю й аудиту є*

необхідною умовою забезпечення належного управління ресурсами підприємств залізничного транспорту в умовах воєнних викликів і післявоєнного відновлення.

**Ключові слова:** залізничний транспорт, контроль, аудит, управління ризиками, ризик-орієнтований підхід, післявоєнне відновлення, цифрові технології.

## DEVELOPMENT OF THE CONTROL AND AUDIT SYSTEM IN RAILWAY TRANSPORT FOR RISK MANAGEMENT UNDER MARTIAL LAW AND POST-WAR RECOVERY CONDITIONS

*Kirdina O., Doctor of Economics, Professor (USURT),  
Orlova V., PhD of Economics, Associate Professor (USURT),  
Steshenko O., PhD (Econ.), Associate Professor (USURT)*

*Railway transport ensures the functioning of the national transport system and plays a significant role in maintaining the economic stability of the state. Its structural units provide freight and passenger transportation, form the basis of domestic and international logistics networks, and participate in the implementation of state programs for the development of transport infrastructure. The effectiveness of their operations largely depends on the quality of management, an integral component of which is the system of control and audit, aimed at ensuring financial discipline, reliability of accounting information, and sound managerial decision-making. Under martial law, railway transport operates in an environment of heightened uncertainty, with increased operational, financial, and strategic risks. Infrastructure damage, limited resources, changes in transportation routes, and rising costs necessitate a revision of approaches to organizing control and audit. Traditional procedures, designed for relatively stable business conditions, do not fully meet the requirements of prompt risk management under crisis conditions. This article examines the theoretical foundations and practical directions for improving the system of control and audit in railway transport under martial law and during post-war recovery. The necessity of applying a risk-oriented approach is substantiated, and it is demonstrated that concentrating control measures in high-risk areas ensures more efficient use of resources and enhances the effectiveness of audit procedures. The expediency of integrating digital technologies into control and audit processes is emphasized. In the post-war period, the control and audit system should focus not only on verifying financial operations but also on providing analytical support for managerial decisions regarding reconstruction, modernization, and efficient resource utilization. It is substantiated that the development of an adaptive and risk-oriented control and audit system is a necessary condition for ensuring proper management of the resources of railway transport enterprises in the conditions of military challenges and post-war recovery.*

**Keywords:** railway transport, control, audit, risk management, risk-oriented approach, post-war recovery, digital technologies.

<b>Постановка</b>	<b>проблеми.</b>	ланцюги національного і міжнародного
Залізничний транспорт виконує стратегічну роль у забезпеченні функціонування транспортної системи держави та підтримці економічної стабільності. Підприємства залізничної галузі забезпечують перевезення вантажів і пасажирів, координують логістичні		рівня, а також відіграють ключову роль у реалізації державних програм розвитку транспортної інфраструктури. У мирний час їх ефективне функціонування базується на належно організованих механізмах управління, що включають систему контролю та аудиту, які сприяють

дотриманню фінансової дисципліни, оптимізації процесів і забезпеченню достовірності облікової інформації.

Запровадження воєнного стану створює радикально нові умови функціонування залізничного транспорту, що значно ускладнює традиційні підходи до управління, контролю та аудиту. Різке підвищення операційних ризиків, нестабільність ресурсних потоків, пошкодження інфраструктури та зростання навантаження на логістичні процеси зумовлюють необхідність перегляду процедур контролю та аудиту. У цих умовах підприємства стикаються з підвищеною ймовірністю нецільового використання фінансових, матеріальних та людських ресурсів, складнощами в документуванні операцій, обмеженим доступом до перевірок та аудитів у реальному часі. Традиційні методи контролю та аудиту, розроблені для стабільного середовища, стають недостатньо гнучкими для оцінки ефективності управлінських рішень та контролю над витратами у кризових умовах.

Особливо складним є контроль гуманітарної та міжнародної допомоги, що надходить під час воєнного стану. Залізничний транспорт активно залучається до перевезення матеріальних ресурсів, ліків, обладнання та гуманітарних вантажів, що надходять від міжнародних організацій та партнерів. Така допомога часто використовується для забезпечення критичних операцій, ліквідації наслідків руйнувань та відновлення інфраструктури. Відсутність чітких процедур обліку та контролю таких ресурсів може призвести до нецільового використання, втрат та репутаційних ризиків як для підприємства, так і для держави загалом. Недосконалість поточної методики контролю таких потоків потребує розроблення науково обґрунтованих рекомендацій щодо їх обліку, аудиту та оцінки ефективності використання у надзвичайних умовах.

Тому розвиток системи контролю та аудиту в умовах воєнного стану повинен включати адаптовані механізми оцінки і моніторингу таких ресурсів, забезпечуючи прозорість та підзвітність кожної операції.

Окрім того, слід враховувати, що післявоєнний період висуває нові вимоги до системи контролю та аудиту. Це пов'язано з необхідністю масштабного відновлення пошкодженої інфраструктури, модернізації технологічних процесів, оптимізації ресурсів та інтеграції новітніх інформаційних систем. У цьому контексті контроль і аудит стають не лише інструментами перевірки фінансових потоків, а й стратегічними механізмами підтримки прийняття управлінських рішень, оцінки ефективності використання бюджетних і позабюджетних коштів, а також підвищення довіри міжнародних донорів та суспільства до результатів відновлення.

Отже, ефективна система контролю в умовах кризових явищ повинна базуватися на принципах ризик-орієнтованого підходу, гнучкості процедур та інтеграції цифрових технологій, що забезпечить систематичне виявлення, оцінку та управління фінансовими, операційними та стратегічними ризиками функціонування залізничного транспорту. Гнучкі процедури забезпечать адаптацію контролю до змін зовнішнього середовища та непередбачуваних подій, що особливо актуально в умовах воєнного стану. Інтеграція цифрових технологій дозволить автоматизувати процеси контролю та аудиту, зменшуючи вплив людського фактору та підвищуючи оперативність контролю.

Таким чином, обмеженість ресурсів для післявоєнного відновлення, висока ризикованість бізнес-середовища та низький рівень інтеграції цифрових технологій у процеси аудиту та обліку вимагає формування комплексного підходу до організації ефективного

контролю та аудиту на залізничному транспорті як базису стабільного та ефективного функціонування критично важливих інфраструктурних об'єктів країни.

**Метою статті** є теоретичне обґрунтування та розроблення науково-практичних рекомендацій щодо розвитку системи контролю та аудиту діяльності залізничного транспорту з урахуванням ризиків воєнного стану та потреб післявоєнного відновлення інфраструктури.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми організації та розвитку системи контролю й аудиту є предметом ґрунтовних наукових досліджень вітчизняних і зарубіжних учених. Теоретико-методологічні засади контролю, його місце в системі управління підприємством розкрито у працях таких вчених, як Баланюк І., Білуха М., Бутинець Ф., Микитенко Т., Іващенко Г., Мулик Я., Пуцентейло П. та ін. [1-6]. У зазначених дослідженнях сформовано концептуальні підходи до побудови системи контролю, визначено її принципи, функції та організаційні моделі. Питання розвитку внутрішнього контролю та аудиту і його гармонізації з міжнародними стандартами розглянуто у працях Бутинця Ф., Любенка А., Петрика О., Савченко В., Сочки Л., Свідерського Д., де обґрунтовано роль внутрішнього аудиту як елементу корпоративного управління [7-10].

Проблеми впровадження ризик-орієнтованого підходу в системі контролю та аудиту досліджували Бардаш С., Герасименко О., Письменна М., які акцентували увагу на необхідності ідентифікації та оцінювання ризиків як передумови підвищення ефективності контрольних процедур. У їхніх роботах розкрито механізми інтеграції управління ризиками в систему внутрішнього контролю підприємств [11-14].

Висвітлюються вченими й окремі аспекти цифровізації аудиту та обліку,

трансформації контрольних процесів в умовах економічних криз, а також доцільність використання сучасних інформаційних технологій для підвищення оперативності та аналітичності контролю [15-17].

Однак, незважаючи на значний науковий доробок, питання комплексного розвитку системи контролю та аудиту діяльності залізничного транспорту в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення залишаються недостатньо дослідженими. Потребують подальшого наукового обґрунтування підходи до організації контролю в умовах обмежених ресурсів, оцінки ефективності використання коштів на відбудову інфраструктури, моніторингу гуманітарної та міжнародної допомоги, а також інтеграції цифрових рішень у систему управління ризиками.

Таким чином, наявність окреслених наукових прогалин зумовлює актуальність подальших досліджень, спрямованих на формування адаптивної та ризик-орієнтованої моделі контролю й аудиту діяльності залізничного транспорту в умовах воєнних викликів та післявоєнної трансформації економіки.

**Виклад основного матеріалу.** АТ «Українська залізниця» є стратегічним суб'єктом національної економіки та ключовим елементом транспортної інфраструктури, де понад 50% акцій належать державі. Масштабність діяльності, висока капіталомісткість та соціальна відповідальність підприємства зумовлюють необхідність багаторівневого внутрішнього та зовнішнього контролю і аудиту для забезпечення законності, ефективності та конкурентоспроможності галузі. Особливу актуальність ці механізми набувають в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення, коли фінансова стабільність, безпека пасажирських перевезень та ефективне управління активами стають критично важливими для національної економіки [18].

Система внутрішнього контролю та аудиту є фундаментальним механізмом управління підприємством, що забезпечує ефективність діяльності, достовірність фінансової інформації, захист активів та дотримання законодавчих актів і внутрішньої політики. В умовах кризових трансформацій економіки, які характеризуються високою невизначеністю, структурними змінами та підвищеними ризиками, значення цих систем зростає. Теоретично організація внутрішнього контролю та аудиту розглядається через кілька взаємопов'язаних підходів (рис. 1).

Класичний підхід орієнтований на контроль за дотриманням процедур та політик, систематичну перевірку фінансових і операційних даних, запобігання помилкам і зловживанням. Він ефективний у стабільних умовах, проте обмежений у здатності реагувати на швидкі кризові зміни. Ризикоорієнтований підхід концентрує увагу на визначенні критичних зон ризику, оптимізації ресурсів контролю та аудиту, оцінці фінансових, операційних, технологічних і репутаційних ризиків, що формує адаптивну систему управління.

Класичний	<ul style="list-style-type: none"> <li>• контроль за дотриманням процедур та політик;</li> <li>• перевірка фінансових і операційних даних</li> </ul>
Ризикоорієнтований	<ul style="list-style-type: none"> <li>• оптимізація ресурсів контролю і аудиту</li> <li>• оцінка фінансових, операційних, технологічних та репутаційних ризиків</li> </ul>
Стратегічний або превентивний	<ul style="list-style-type: none"> <li>• моніторинг ключових показників ефективності;</li> <li>• системи раннього попередження</li> </ul>
Системний	<ul style="list-style-type: none"> <li>• контроль і аудит всіх функціональних підсистем підприємства</li> </ul>
Адаптивний	<ul style="list-style-type: none"> <li>• модернізація процедур контролю і аудиту відповідно до зміни зовнішнього та внутрішнього середовища</li> </ul>

Рис. 1. Підходи до внутрішнього контролю та аудиту

Системний підхід інтегрує контроль і аудит у всі функціональні підсистеми підприємства – фінанси, виробництво, логістику, управління персоналом, інформаційні технології – що дозволяє оцінити взаємозв'язки між процесами та координувати контрольні функції комплексно.

Сучасні наукові концепції підкреслюють значення адаптивного підходу, який передбачає постійну модернізацію процедур контролю та

аудиту відповідно до змін зовнішнього і внутрішнього середовища, зокрема через впровадження цифрових технологій, аналітичних платформ та автоматизованих систем аудиту. У кризових умовах така інтеграція класичних, ризикоорієнтованих, превентивних і адаптивних принципів дозволяє забезпечити прозорість, достовірність та оперативність даних, підтримку процесів управління ризиками та стратегічну стійкість підприємства.

Ефективна організація системи

внутрішнього контролю та аудиту в умовах економічної кризи базується на поєднанні традиційних методів контролю з гнучкими механізмами оцінки ризиків, превентивними стратегіями та цифровізацією процесів, що забезпечує підприємствам можливість не лише відповідати законодавчим вимогам, а й підтримувати конкурентоспроможність і стабільність у мінливому економічному середовищі.

Внутрішній контроль є невід'ємною складовою системи управління залізничним транспортом і визначається як комплекс організаційних, методичних та технологічних заходів, спрямованих на забезпечення ефективності діяльності, захист активів, достовірності облікової та фінансової інформації, а також дотримання внутрішньої політики і вимог законодавства [19].

Метою внутрішнього контролю є забезпечення високого рівня надійності та прозорості всіх операцій, ефективності використання активів та ресурсів, а також створення умов для стратегічного управління діяльністю залізничного

транспорту. Він охоплює не лише фінансові процеси, а й виробничу діяльність, кадрову політику, логістику та інформаційні системи, інтегруючи різні напрями управління у єдину систему контролю.

Внутрішній контроль на залізничному транспорті функціонує як комплексний механізм управління, що поєднує управління ризиками, комплаєнс, запобігання корупції та внутрішній аудит. Його реалізація є безперервним процесом, що включає планування, виконання, моніторинг та аналіз результатів діяльності. Основні завдання внутрішнього контролю полягають у забезпеченні достовірності і повноти облікових даних, перевірці дотримання встановлених політик і процедур, своєчасному виявленні порушень та оптимізації управління ресурсами, що забезпечує ефективність, прозорість і стратегічну стабільність роботи залізничного транспорту [19].

Основні завдання внутрішнього контролю залізничного транспорту наведені у таблиці 1.

Таблиця 1

*Основні завдання внутрішнього контролю на підприємствах залізничного транспорту*

Завдання внутрішнього контролю	Зміст та характеристика
Контроль за фінансовою дисципліною та достовірністю облікових даних	Перевірка правильності бухгалтерських записів, відповідності фінансової звітності стандартам і нормативним вимогам, своєчасності та повноти відображення господарських операцій.
Контроль за збереженням активів	Забезпечення цілісності грошових коштів, матеріальних ресурсів, обладнання та інших цінностей. Спрямований на запобігання втратам, крадіжкам або нецільовому використанню активів.
Контроль за ефективністю діяльності	Аналіз економічної доцільності використання ресурсів, оцінка продуктивності виробничих процесів, контроль за досягненням стратегічних і тактичних цілей підприємства.
Контроль за дотриманням законодавства і внутрішньої політики	Перевірка відповідності діяльності підприємства вимогам податкового, трудового, цивільного законодавства та внутрішніх положень, що регламентують процедури й стандарти роботи.
Попередження та виявлення шахрайства і порушень	Виявлення ризиків зловживань, помилок і невідповідностей; створення системи відповідальності та заходів щодо усунення порушень.

В умовах підвищених ризиків внутрішній контроль виступає

стратегічним інструментом управління ризиками, який дозволяє залізничному транспорту адаптуватися до змін економічного середовища, забезпечувати стабільність функціонування, підвищувати конкурентоспроможність і залучати інвестиції, що дозволяє системно оцінювати внутрішні процеси, ідентифікувати критичні ризики та запобігати зловживанням, шахрайству чи помилкам. Застосування ризик-орієнтованого підходу (Risk-Based Internal Audit, RBIA) дозволяє фокусувати ресурси на пріоритетних зонах із високим потенційним впливом на діяльність підприємства, підвищуючи ефективність контролю та обґрунтованість управлінських рішень.

Комплексні рамки внутрішнього контролю, такі як COSO Internal Control – Integrated Framework, інтегрують ключові компоненти – контрольне середовище, оцінку ризиків, контрольні процедури, інформаційні та комунікаційні потоки, а також моніторинг [20]. Така структура забезпечує адаптивність системи до змін економічного середовища та складних операційних процесів, притаманних залізничному транспорту. Внутрішній контроль охоплює всі напрями діяльності підприємства – фінанси, майно, виробництво, кадрову політику, логістику та інформаційні системи, реалізуючись як безперервний процес, що включає планування, виконання, перевірку та аналіз результатів.

Управління ризиками на залізничному транспорті передбачає системну ідентифікацію, оцінку та мінімізацію фінансових, операційних і стратегічних ризиків. Процес включає виявлення загроз, оцінку ймовірності та потенційного впливу, пріоритизацію ризиків, розробку заходів щодо запобігання або мінімізації наслідків, а також моніторинг ефективності застосованих рішень. Інтеграція управління ризиками у стратегічне планування та бюджетування дозволяє

оптимізувати баланс між потенційними вигодами та ризиками, підвищуючи стійкість підприємства навіть в умовах кризових зовнішніх факторів.

Комплаєнс забезпечує дотримання законодавства, внутрішніх політик і міжнародних стандартів, включно з правилами фінансової звітності, трудового та податкового законодавства. Він формує корпоративну етичну культуру, знижує юридичні ризики та підвищує довіру партнерів і інвесторів. Політика запобігання корупції реалізується через внутрішні перевірки взаємодії з постачальниками та державними органами, розмежування функцій, декларування доходів, контроль витрат, навчання персоналу та «гарячі лінії» для повідомлень про порушення. Такий системний підхід мінімізує фінансові та репутаційні ризики підприємства та забезпечує прозорість операцій.

Внутрішній аудит виступає незалежною формою контролю, що оцінює ефективність системи управління та внутрішнього контролю. Основні завдання включають перевірку достовірності фінансової звітності, відповідності операцій законодавству та внутрішнім політикам, оцінку ефективності використання ресурсів і виявлення порушень. Результати аудиту формують аналітичні висновки та рекомендації для вдосконалення процесів і стратегічного управління, що особливо важливо в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення інфраструктури. Застосування підходів COSO та RBIA дозволяє інтегрувати превентивний контроль з аналітичним моніторингом ризиків, концентрувати ресурси на ключових операційних процесах та забезпечувати прийняття стратегічно обґрунтованих управлінських рішень [20, 21].

На залізничному транспорті система внутрішнього контролю реалізується через багаторівневу структуру, що включає управлінський і

бухгалтерський контроль, ревізію та внутрішній аудит. Облікова політика виступає фундаментальним інструментом ефективності цих рівнів, оскільки регламентує порядок відображення господарських операцій, стандарти документального оформлення, методи оцінки активів і зобов'язань, а також систему аналітичних показників. Система аналітичних показників дозволяє своєчасно виявляти відхилення та оперативно реагувати на них. Облікова політика залізничного транспорту формує порядок ведення обліку доходів, витрат, довгострокових активів, нарахування амортизації, оцінки запасів, витрат, відображення державних субсидій та формування собівартості транспортних послуг. Правильне ведення обліку доходів, витрат, основних засобів та запасів забезпечує контроль за фінансовими результатами та оцінку рентабельності перевезень, уніфікована форма первинних документів полегшує перевірку достовірності операцій, а чітко визначені методи оцінки активів та зобов'язань забезпечують коректність

формування балансу та фінансової звітності. Аудит облікової політики оцінює законність обраних методів, правильність обліку активів і зобов'язань, достовірність фінансової звітності, ризики викривлення фінансових результатів та ефективність застосування політики на практиці. Облікова політика визначає структуру та доступність документів для аудиту, правила формування робочих матеріалів, критерії оцінки активів і результатів діяльності, а також механізми контролю достовірності даних, що мінімізує ризики бухгалтерських помилок та зловживань. Використання документального та аналітичного контролю, інвентаризації, тестування внутрішніх процедур і порівняльного аналізу з міжнародними практиками підвищує точність контролю та дозволяє інтегрувати превентивний контроль у стратегічне управління [22].

Облікова політика виконує низку функцій, які безпосередньо впливають на ефективність контролю на залізничному транспорті (табл. 2).

Таблиця 2

*Функції облікової політики та їх вплив на ефективність внутрішнього контролю на підприємствах залізничного транспорту*

№	Функція облікової політики	Зміст функції	Вплив на внутрішній контроль
1	Регуляторна	Встановлює єдині правила ведення обліку та складання звітності, сприяє стандартизації процесів.	Забезпечує узгодженість облікових процедур, зменшує ризики помилок і розбіжностей у фінансовій звітності.
2	Контрольна	Передбачає перевірку законності, доцільності та ефективності господарських операцій.	Сприяє своєчасному виявленню порушень, контролю правильності відображення витрат і доходів.
3	Аналітична	Орієнтована на оцінку економічної ефективності діяльності та формування управлінських рішень на основі достовірних даних.	Підвищує якість інформаційної бази для контролю та аналізу, забезпечує прозорість управління ресурсами.
4	Превентивна	Спрямована на запобігання помилкам і зловживанням через встановлення чітких правил документування та обліку операцій.	Дозволяє мінімізувати ризики порушень, підвищує відповідальність працівників за облікову дисципліну.

Ревізія та внутрішній аудит на залізничному транспорті виконують

функцію поглибленого контролю, ефективність господарських операцій (табл. перевіряючи законність, доцільність та 3).

Таблиця 3

*Значення облікової політики для забезпечення ефективного управління та прозорості діяльності залізничного транспорту*

№	Напрямок дії облікової політики	Зміст та практичне значення
1	Аналіз фінансових результатів	Дозволяє здійснювати своєчасний аналіз витрат і доходів, визначати рентабельність перевезень та ефективність окремих напрямів діяльності.
2	Контроль витрат і собівартості перевезень	Забезпечує контроль за рівнем витрат на паливо, електроенергію, заробітну плату, амортизацію та інші елементи собівартості, сприяючи економії ресурсів.
3	Інвентаризація активів і зобов'язань	Гарантує достовірність даних бухгалтерського обліку, своєчасне виявлення розбіжностей і забезпечує основу для прийняття управлінських рішень.
4	Мінімізація ризиків зловживань	Встановлення чітких правил проведення операцій і документування, що знижує ризики шахрайства, зловживань і порушень облікової дисципліни.
5	Підвищення прозорості діяльності	Формує достовірні та порівнянні фінансові звіти, сприяє дотриманню законодавства і нормативних актів.
6	Зміцнення довіри до підприємства	Підвищує довіру державних органів, інвесторів та кредиторів до управління підприємством, створює позитивну ділову репутацію.
7	Міжнародна інтеграція	Сприяє участі у міжнародних транспортних проектах і розвитку міждержавних транспортних коридорів через відповідність міжнародним стандартам звітності.

В умовах високих капіталовкладень, значних експлуатаційних витрат та тарифного регулювання залізничний транспорт характеризується підвищеним фінансовим ризиком, що робить ефективне застосування облікової політики критично важливим для прозорого управління та стратегічного планування. Вона забезпечує стандарти ведення обліку, порядок документування та формування звітності, а також інтегрує превентивну та аналітичну функції контролю, створюючи основу для ефективного управління фінансовими, операційними та стратегічними ризиками.

Таким чином, система внутрішнього контролю та аудиту повинна розвиватися з урахуванням ризик-орієнтованого підходу, що дозволяє фокусувати ресурси на ключових процесах із високим рівнем ризику. Вона забезпечує своєчасне виявлення фінансових, операційних та інформаційних загроз, підвищує ефективність управління та сприяє

стратегічній стійкості організації. Впровадження цифрових інструментів, аналітики та автоматизованих показників ризику дозволяє оперативно адаптувати контрольні процедури до змін зовнішнього середовища. Інтеграція внутрішнього аудиту з корпоративним управлінням забезпечує моніторинг ефективності системи та пропонує шляхи оптимізації процесів. Регулярне оновлення процедур та підвищення кваліфікації персоналу гарантують актуальність та результативність контролю.

Зовнішній контроль у широкому сенсі охоплює комплекс зовнішніх впливів на діяльність АТ «Українська залізниця», що формують його конкурентне середовище та визначають умови функціонування. Такий контроль здійснюють суб'єкти, які не перебувають у адміністративному підпорядкуванні контролюваного об'єкта. Ефективність функціонування підприємства значною

мірою залежить від його здатності адаптуватися до швидких змін цифрової економіки, де головним ресурсом конкурентоспроможності виступає безперервне створення інноваційних рішень. Ігнорування зовнішніх факторів призводить до невідповідності реалізованих змін актуальним трансформаціям у бізнес-середовищі, що загрожує зниженням ефективності та конкурентоспроможності. Зовнішній контроль забезпечує стале позиціонування підприємства, охоплюючи як прямі, так і опосередковані чинники, які визначають вимоги до якості послуг, інноваційного розвитку та соціальної відповідальності.

В академічному розумінні зовнішній контроль є системою нагляду та перевірок, що здійснюється уповноваженими органами державної влади, судовими структурами, міжнародними організаціями та громадськими інституціями. Метою цього контролю є забезпечення законності, ефективності та безпеки діяльності залізничних підприємств. Основні завдання зовнішнього контролю включають перевірку законності управлінських рішень і господарських операцій, оцінку ефективності використання ресурсів, забезпечення відповідності національним і міжнародним стандартам, а також захист прав споживачів послуг та працівників галузі. Згідно з Законом України «Про залізничний транспорт», діяльність залізничних підприємств повинна регулюватися державою та перебувати під контролем компетентних органів [23].

Зовнішній контроль проявляється у різноманітних формах, які класифікуються за суб'єктами, характером взаємовідносин, часом проведення та правовими наслідками.

Основними джерелами зовнішнього контролю є національні закони, міжнародні угоди, нормативно-правові акти та судова практика, а також аналітичні матеріали науковців і громадських організацій. Зовнішній контроль в Україні включає державний, ринковий, громадський,

технологічний та міжнародний нагляд, що забезпечує законність, прозорість господарської діяльності, дотримання технічної та екологічної безпеки, відповідність міжнародним стандартам та захист прав працівників і споживачів.

Основною формою зовнішнього контролю є державний нагляд, який має особливе значення для стратегічних секторів економіки, таких як залізничний транспорт, де понад 50 % акцій належать державі. Державний контроль реалізується через законодавчі, виконавчі та регуляторні механізми, що охоплюють законодавче регулювання, фінансовий нагляд, виконавчий та регуляторний вплив [24, 25].

Законодавче регулювання передбачає розробку нормативно-правової бази, що визначає правила діяльності галузі, та контроль за її дотриманням, включно з митним оформленням вантажів і застосуванням сучасних інформаційних технологій. Фінансовий контроль охоплює діяльність Рахункової палати, Державної аудиторської служби та податкових органів, які перевіряють правильність використання бюджетних коштів, своєчасність сплати податків та ефективність господарської діяльності [24, 25].

Виконавчий та регуляторний вплив здійснюється через міністерства, відомства та спеціалізовані регуляторні органи, які встановлюють норми, стандарти, тарифи, видають ліцензії та контролюють їх дотримання. Контроль органів виконавчої влади має професійний характер і охоплює широкий спектр діяльності через перевірки, ревізії, аудит та ліцензування. В межах державного контролю розрізняють відомчий (галузевий), міжвідомчий та надвідомчий контроль, які забезпечують комплексне регулювання діяльності підприємств залізничного транспорту.

Зокрема, державний контроль охоплює техніко-технологічний стан рухомого складу та інфраструктури, якість перевезень, безпеку пасажирів і вантажів, дотримання трудових прав працівників.

Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України та Державна служба з безпеки на транспорті здійснюють нагляд за дотриманням правил безпеки руху та технічної справності транспортних засобів. Інвестиційна та фінансова підтримка держави, включно з дотаціями, пільговим кредитуванням та стимулюванням науково-технічного розвитку, створює додаткові умови для ефективного функціонування галузі, тоді як недостатнє фінансування є деструктивним фактором [26].

Екологічний контроль забезпечується державними інспекціями, що наглядають за дотриманням природоохоронного законодавства, регламентів утилізації відходів та використання енергоносіїв.

Антимонопольний контроль здійснює Антимонопольний комітет України, який регулює конкуренцію на ринку перевезень та встановлення тарифів. Президентський контроль здійснюється безпосередньо або через спеціальні

структури, що впливають на діяльність виконавчої та законодавчої влади, тоді як парламентський контроль, здійснюваний Верховною Радою, включає постійний моніторинг дотримання законодавства та оцінку доцільності управлінських рішень [27].

Судовий контроль забезпечує законність та захист прав учасників перевізного процесу, тоді як правоохоронні органи здійснюють розслідування фактів корупції, зловживань або порушень правил безпеки. Прокурорський нагляд є специфічним видом контролю, спрямованим на забезпечення законності діяльності підприємств залізничного транспорту. Фінансовий контроль, включаючи банківський і податковий, охоплює перевірку витрачання коштів, достовірності бухгалтерського обліку та правильності нарахування податків.

Види державного контролю за часом реалізації та наслідками зображені на рисунку 2.

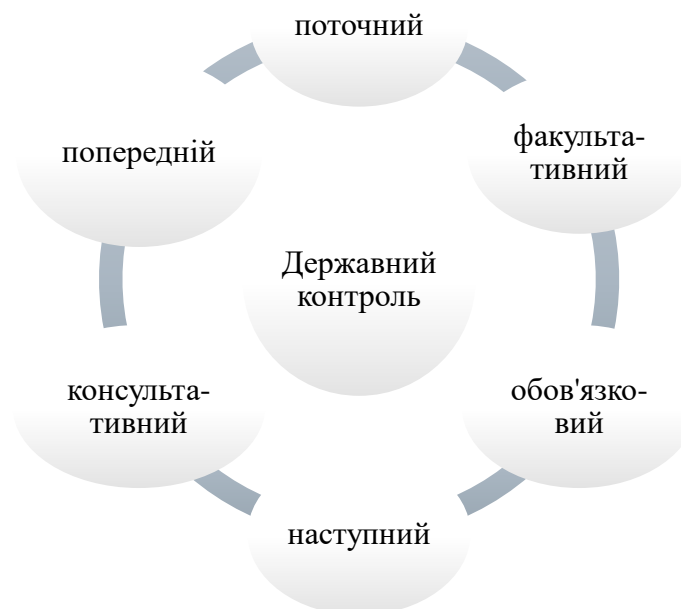


Рис. 2. Види державного контролю за часом реалізації та наслідками

Світовий досвід демонструє державної власності та регулювання у різноманітні моделі державного контролю Франції, Китаї та Південній Кореї до залізничного транспорту – від повної змішаних моделей із залученням

приватних компаній у Швеції та Канаді.

Другою важливою формою зовнішнього контролю є ринковий нагляд, який реалізується через механізми конкуренції та попиту-пропозиції. Види конкуренції включають гіперконкуренцію, внутрішньогалузеву конкуренцію, співконкуренцію та аналіз п'яти сил Портера. Водночас зовнішній вплив формують споживчий попит, що включає вимоги до якості, часу доставки, надійності та додаткових послуг, а також інвестиційний клімат, який визначає приплив капіталу та міжнародне партнерство.

Третьою формою зовнішнього контролю є суспільно-інституційний або громадський нагляд, який здійснюють профспілки, асоціації перевізників, споживчі організації та ЗМІ. Він спрямований на захист інтересів пасажирів та працівників, забезпечення дотримання соціальних норм та формування суспільного тиску на підприємства для підвищення якості послуг. Основними інструментами є соціальне партнерство, корпоративна соціальна відповідальність, екологічні вимоги та міжнародні стандарти якості.

Четвертою формою зовнішнього контролю є технологічний нагляд, що проявляється у вимогах цифровізації, інноваційної конвергентності та відповідності світовим технологічним стандартам.

П'ятою формою є міжнародний контроль, який здійснюють організації співробітництва залізниць (ОСЗ), Європейський Союз та Міжнародна організація праці (МОП), забезпечуючи дотримання міжнародних стандартів та норм трудового законодавства.

Для підвищення ефективності зовнішнього контролю необхідно вдосконалити координацію між органами державної влади, впроваджувати цифрові системи моніторингу, активізувати участь громадських організацій та інтегрувати стандарти ЄС у сферу безпеки і

управління. Зовнішній контроль є багатограним і постійним процесом, що формує умови функціонування підприємств залізничного транспорту та виступає рушійною силою їхнього розвитку. Ефективне управління зовнішнім контролем дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до трансформаційного бізнес-середовища, а й активно взаємодіяти з ним, впроваджуючи інновації, підвищуючи якість послуг, розвиваючи компетенції персоналу та вдосконалюючи корпоративне управління. Такий підхід забезпечує стале функціонування та інтеграцію української залізничної галузі у світову транспортну систему.

В умовах післявоєнного відновлення інфраструктури залізничного транспорту України ефективність контрольних та аудиторських процедур визначає стабільність функціонування підприємств, безпеку перевезень та раціональне використання ресурсів.

Проблема розвитку системи внутрішнього та зовнішнього контролю та аудиту діяльності залізничного транспорту полягає у створенні науково обґрунтованої, комплексної та адаптивної системи, здатної забезпечити:

– ефективне управління фінансовими та матеріальними ресурсами в умовах воєнного стану;

– прозорість і підзвітність використання міжнародної допомоги та гуманітарних ресурсів;

– підтримку прийняття стратегічних управлінських рішень у процесі післявоєнного відновлення;

– впровадження сучасних інформаційних технологій для підвищення якості і оперативності внутрішнього аудиту;

– оптимізацію процедур контролю та аудиту з урахуванням ризиків, що виникають у кризових умовах.

В умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення належно організована система внутрішнього та

зовнішнього контролю буде ключовим елементом стабільності залізничного транспорту. Вона дозволить ефективно управляти ризиками, забезпечувати прозорість фінансової звітності, оптимізувати використання ресурсів та підвищувати інвестиційну привабливість підприємств. Інтеграція управління ризиками, комплаєнсу, внутрішнього аудиту та зовнішнього контролю створюють комплексну систему, що забезпечує законність операцій, стратегічне планування, контроль над активами та сприяє розвитку транспортної інфраструктури відповідно до міжнародних стандартів.

Їх комплексна реалізація сприяють стабільності підприємства, захисту

інтересів держави, працівників і споживачів, а також інтеграції українського залізничного транспорту у міжнародний транспортний простір, що є ключовим аспектом євроінтеграції та розвитку транспортної системи України.

Підвищення ефективності цих процедур можливе шляхом інтеграції сучасних цифрових технологій, запровадження ризикоорієнтованого підходу та гармонізації національних стандартів із міжнародними практиками. Науково-практичні рекомендації щодо вдосконалення контрольних та аудиторських процедур у період післявоєнного відновлення залізничної інфраструктури надано на рисунку 3.

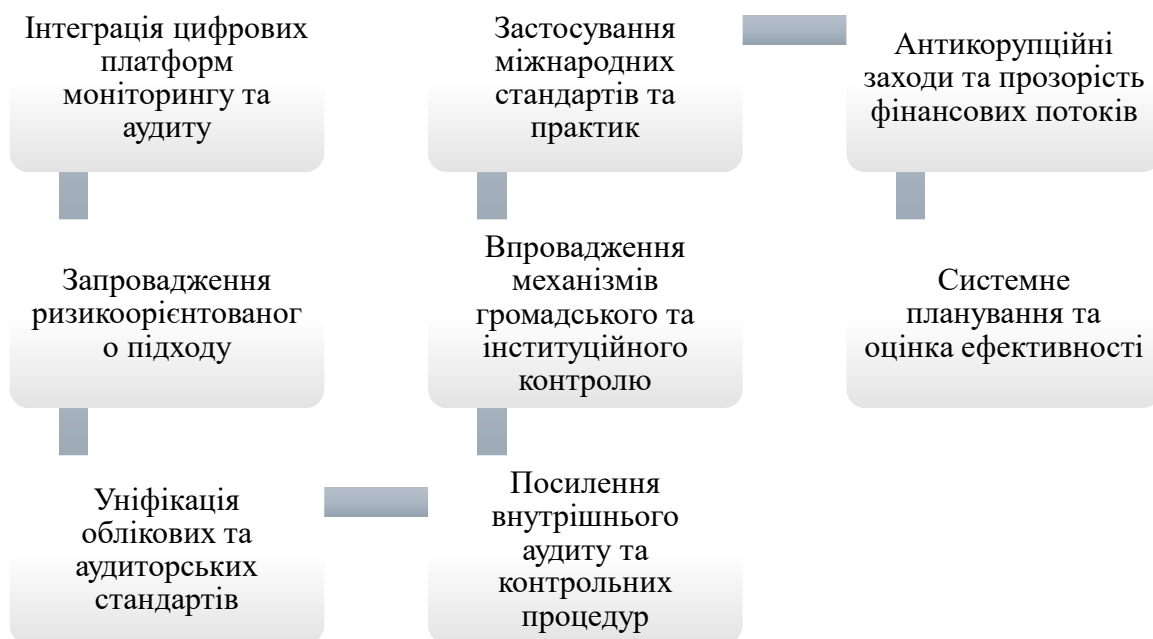


Рис. 3. Науково-практичні рекомендації щодо вдосконалення контрольних та аудиторських процедур у післявоєнному відновленні залізничної інфраструктури

Сучасний розвиток залізничного транспорту в Україні неможливий без врахування цифровізації, яка стає важливим інструментом зовнішнього контролю та управління. В першу чергу, доцільно впроваджувати комплексні цифрові платформи моніторингу та аудиту, що забезпечують централізоване спостереження за технічним станом

інфраструктури та рухомого складу. Цифровізація передбачає впровадження інформаційних систем, автоматизацію процесів обліку та інтеграцію даних про пасажирські та вантажні перевезення, а також використання аналітичних платформ для прогнозування ризиків. Використання датчиків IoT, автоматизованих систем збору даних та

аналітичних платформ дозволяє проводити контроль у реальному часі, підвищує точність аудиторських перевірок та мінімізує ризики людських помилок. Впровадження цифрових рішень підвищує прозорість діяльності підприємств, забезпечує оперативний контроль і дає змогу державним органам оцінювати ефективність виконання стратегічних завдань у режимі реального часу. Такий підхід сприяє своєчасному виявленню відхилень у роботі підприємства та запобігає негативним наслідкам для безпеки перевезень.

З управлінської точки зору ризикоорієнтований підхід до контролю та аудиту є наступним пріоритетним напрямом. Він передбачає ідентифікацію найбільш критичних зон ризику, пов'язаних із безпекою руху, фінансовими потоками та відновленням ключових об'єктів інфраструктури, пріоритизацію перевірок. Аналіз потенційних ризиків дозволяє своєчасно виявляти загрози, що виникають у результаті зміни ринкових умов, технологічних інновацій, природних факторів або соціально-політичних обставин. Таке фокусування дозволяє ефективно розподіляти ресурси аудитів і концентрувати увагу на процесах із найбільшим потенційним впливом на діяльність залізничного транспорту. Основними напрямками управління ризиками є оцінка й ранжування ризиків за ступенем впливу на діяльність підприємства, розробка превентивних заходів, регулярний моніторинг та аналіз виконання рекомендацій контролюючих органів.

Гармонізація облікових та аудиторських стандартів є критичною для прозорості та порівнянності результатів перевірок. Вона передбачає уніфікацію форм первинних документів, методів оцінки активів та зобов'язань, а також стандартизацію процедур обліку відновлюваних активів. Така узгодженість забезпечує достовірність фінансової звітності та формує надійну базу для

аудиторських висновків.

Посилення внутрішнього та зовнішнього контролю і аудиту включає регулярне підвищення кваліфікації аудиторів, тренінги з управління ризиками та інтеграцію внутрішнього аудиту із зовнішнім контролем. Це забезпечує об'єктивну оцінку ефективності відновлювальних проєктів і сприяє своєчасному виявленню порушень та недоліків.

Перспективним напрямом розвитку системи внутрішнього та зовнішнього контролю і аудиту є інтеграція аналітичних та прогностичних технологій. Використання великих даних, алгоритмів машинного навчання та цифрових платформ дозволяє прогнозувати тенденції попиту на перевезення, виявляти вузькі місця в логістичних ланцюгах, оптимізувати використання рухомого складу та ресурсів, а також підвищувати ефективність управлінських рішень. Такий підхід дозволяє підприємствам не тільки реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, але й активно формувати конкурентні переваги.

Суспільно-інституційний контроль є додатковим рівнем нагляду. Залучення незалежних громадських інституцій, профспілок та асоціацій перевізників до моніторингу відновлювальних робіт підвищує прозорість процедур та стимулює соціальну відповідальність підприємств. Реалізація механізмів соціального партнерства, корпоративної соціальної відповідальності та екологічних стандартів створює додатковий тиск на підтримку якості та безпеки послуг.

Розвиток корпоративного управління та соціальної відповідальності підприємств у контексті контролю забезпечує баланс між економічними, соціальними та екологічними цілями. Формування системи прозорого звітування, етичних стандартів та відповідальності перед суспільством сприяє зміцненню довіри з боку держави,

громадськості та міжнародних партнерів. Це, у свою чергу, підвищує привабливість галузі для інвесторів та стимулює сталий розвиток.

В умовах високого рівня фінансових ризиків особливу увагу слід приділяти антикорупційним заходам та прозорості фінансових потоків. Використання цифрових систем обліку та регулярних звітів аудитів дозволяє зменшити ймовірність зловживань, забезпечити ефективне використання бюджетних коштів та міжнародної допомоги.

Ключовим елементом ефективного зовнішнього контролю є й впровадження системи показників ефективності (КРІ), яка дозволяє оцінювати результативність діяльності залізничного транспорту за різними напрямками: фінансовим, технологічним, соціальним та екологічним. Системне планування та оцінка ефективності контрольних і аудиторських процедур повинні здійснюватися за допомогою чітких показників, що відображають якість відновлювальних робіт, дотримання безпекових стандартів та фінансову стабільність. КРІ можуть включати рівень своєчасності перевезень, показники безпеки руху, дотримання стандартів якості, ефективність використання ресурсів та рівень задоволеності споживачів. Такий підхід дозволяє не лише контролювати виконання норм, але й забезпечувати комплексну оцінку результатів і стимулювати постійне вдосконалення процесів, підвищуючи конкурентоспроможність залізничного транспорту.

Системний підхід до зовнішнього контролю передбачає взаємодію всіх його форм – державного, ринкового, громадського, технологічного та міжнародного. Ефективна інтеграція цих форм дозволяє створити єдине середовище управління, у якому контроль стає не лише наглядовим механізмом, а й інструментом розвитку, стимулюючи

інновації, вдосконалення процесів та підвищення якості послуг. Для цього необхідне чітке регламентування повноважень контролюючих органів, цифровізація процедур моніторингу та підвищення кваліфікації персоналу як на підприємствах, так і в органах зовнішнього нагляду.

**Висновки.** Таким чином, з огляду на виклики сучасного бізнес-середовища, залізничний транспорт повинний поєднувати адаптацію до внутрішнього та зовнішнього контролю і аудиту з активною стратегією розвитку. Це включає впровадження інноваційних рішень, підвищення компетенцій персоналу, модернізацію матеріально-технічної бази, інтеграцію з міжнародними стандартами та розвиток цифрових платформ для управління процесами. Лише комплексне управління зовнішніми впливами дозволяє забезпечити сталий розвиток, безпеку перевезень та конкурентоспроможність на глобальному рівні.

## ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баланюк І. Ф., Черневий Ю. І., Іваночко Б. Р., Безрукий Т. М., Юхневич А. М. Методологічні засади наукових досліджень обліково-аналітичного забезпечення та економічного контролю в управлінні бізнесом. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. Вип. 12. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16413722>.
2. Білуха М., Микитенко Т. Теоретико-методичні аспекти митного контролю. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2013. № 9. С. 16-22.
3. Бутинець Ф. Ф., Виговська Н. Г., Малюга Н. М., Петренко Н. І. Контроль і ревізія: підручник / За ред. проф. Ф.Ф. Бутинця. 3-є вид., доп. і перероб. Житомир : ПП «Рута», 2002. 544 с.
4. Іващенко Г. А., Головаш С. О. Обліково-аналітичне забезпечення управління підприємством. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 260-267.

5. Мулик Я. І. Методичні та організаційні підходи до системи внутрішнього контролю на підприємстві. *Агросвіт*. 2020. № 17-18. С. 28-28.
6. Пуцентейло П. Р. Обліково-аналітичне забезпечення діяльності підприємства. *Інноваційна економіка*. 2015. № 3 (58). С. 228-233.
7. Бутинець Ф. Ф. Аудит: підручник. Житомир: ПП«Рута», 2002. 672 с.
8. Любенко А. М. Трансформація контролю діяльності суб'єктів державного сектору економіки до міжнародних стандартів : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.09. Тернопіль : ТНЕУ, 2016. 36 с.
9. Петрик О. А., Савченко В. Я., Свідерський Д. Є. Організація і методика аудиту підприємницької діяльності: навч. посіб. К. : КНЕУ, 2008. 472 с.
10. Сочка Л. І., Максименко Д. В. Внутрішньогосподарський контроль витрат. *Міжнародний науковий журнал «Освіта і наука»*. 2020. Вип. 1(28). С. 180-184.
11. Герасименко О. М. Інтеграція ризик-орієнтованого підходу до управління у процесі забезпечення економічної безпеки підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7850>.
12. Бардаш С. В. Контроль ризиків діяльності суб'єктів господарювання: міф чи реальність. *Вісник ЖДТУ*. 2014. № 4 (70). С. 3–8.
13. Письменна М. С. Ризик-орієнтований підхід у методології державного аудиту. *Інтелект XXI*. 2017. № 4. С. 37-41.
14. Ризик-орієнтоване планування діяльності з внутрішнього аудиту : методичний посібник. Київ, 2022. 194 с.
15. Королюк Т., Співак С., Ратинський В. Облік в управлінні підприємством в умовах цифрової економіки. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 6 (85). С. 88-96.
16. Кононенко Л. В., Назарова Г. Б., Савченко В. М. Організація обліку та аудиту у контексті використання новітніх цифрових технологій: сучасний стан, проблеми та перспективи. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2025. № 18. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2025-18-09-03/2025-18-09-03>.
17. Топоркова О., Касянюк Ю. Цифрові технології обліку і контролю розрахункової дисципліни на залізничному транспорті. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 40. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-21>.
18. АТ «Укрзалізниця». Загальна інформація. *АТ «Укрзалізниця»: веб-сайт*. URL: [https://www.uz.gov.ua/about/general\\_information/](https://www.uz.gov.ua/about/general_information/).
19. Наказ про облікову політику АТ «Укрзалізниця». *АТ «Укрзалізниця»: веб-сайт*. (чинна редакція). URL: <https://www.uz.gov.ua/>.
20. COSO – Internal Control – Integrated Framework: 2013 (Framework). *Theiia.org : website*. URL: <https://www.theiia.org/en/products/bookstore/coso---internal-control--integrated-framework-2013-framework/>.
21. ISO 19011:2018. Guidelines for auditing management systems. *WyvernLtd.com : website*. URL: [https://www.wyvernLtd.com/wp-content/uploads/2022/11/ISO\\_19011\\_2018en.pdf](https://www.wyvernLtd.com/wp-content/uploads/2022/11/ISO_19011_2018en.pdf).
22. Методологічні вказівки з внутрішнього аудиту в державному секторі України. *Міністерство фінансів України: веб-сайт*. URL: <https://www.mof.gov.ua/>.
23. Про залізничний транспорт: Закон України від 04.07.1996 р. № 273/96-ВР. *Законодавство України: веб-сайт*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/273/96-%D0%B2%D1%80#Text>.

24. Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності: Закон України від 05.04.2007 р. № 877-V. *Законодавство України: веб-сайт*. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/877-16#Text>.

25. Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні Закон України від 26.01.1993 р. № 2939-XII. *Законодавство України: веб-сайт*. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-12#Text>.

26. Про Службу. *Державна служба України з безпеки на транспорті (Укртрансбезпека): веб-сайт*. URL: <https://dsbt.gov.ua>.

27. Завдання та повноваження. *Антимонопольний комітет України: веб-сайт*. URL: <https://amcu.gov.ua>.

## REFERENCES

1. Balaniuk I. F., Chernevyi Yu. I., Ivanochko B. R., Bezrukyi T. M., Yukhnevych A. M. (2025) Metodolohichni zasady naukovykh doslidzhen oblikovo-analitychnoho zabezpechennia ta ekonomichnoho kontroliu v upravlinni biznesom [Methodological foundations of scientific research of accounting-analytical support and economic control in business management]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*. Vol. 12. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16413722>.

2. Bilukha M., Mykytenko T. (2013) Teoretyko-metodychni aspekty mytnoho kontroliu [Theoretical and methodological aspects of customs control]. *Bukhhalterskyi oblik i audyt*. № 9. P. 16–22.

3. Butynets F. F., Vyhovska N. H., Maliuha N. M., Petrenko N. I. (2002) Kontrol i reviziia [Control and revision]. 3rd ed., rev. and suppl. Zhytomyr: PP Ruta.

4. Ivashchenko H. A., Holovash S. O. (2017) Oblikovo-analitychne zabezpechennia upravlinnia pidpriemstvom [Accounting and analytical support of

enterprise management]. *Ekonomika i suspilstvo*. Vol. 12. P. 260–267.

5. Mulyk Ya. I. (2020) Metodychni ta orhanizatsiini pidkhody do systemy vnutrishnoho kontroliu na pidpriemstvi [Methodical and organizational approaches to the system of internal control at the enterprise]. *Ahrosvit*. № 17–18. P. 28–28.

6. Putsenteilo P. R. (2015) Oblikovo-analitychne zabezpechennia diialnosti pidpriemstva [Accounting and analytical support of enterprise activity]. *Innovatsiina ekonomika*. № 3 (58). P. 228–233.

7. Butynets F. F. (2002) Audyt [Audit]. Zhytomyr: PP "Ruta". 672 p.

8. Liubenko A. M. (2016) Transformatsiia kontroliu diialnosti subiektiv derzhavnoho sektoru ekonomiky do mizhnarodnykh standartiv [Transformation of control of public sector entities to international standards]. Doctoral thesis. Ternopil: TNEU.

9. Petryk O. A., Savchenko V. Ya., Sviderskyi D. Ye. (2008) Orhanizatsiia i metodyka audytu pidpriemnytskoi diialnosti [Organization and methodology of business activity audit]. Kyiv: KNEU.

10. Sochka L. I., Maksymenko D. V. (2020) Vnutrishnohospodarskyi kontrol vytrat [Internal control of costs]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal "Osvita i nauka"*. Vol. 1 (28). P. 180–184.

11. Herasymenko O. M. (2019) Intehratsiia ryzyk-orientovanoho pidkhodu do upravlinnia u protsesi zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Integration of risk-oriented management approach in ensuring enterprise economic security]. *Efektivna ekonomika*. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7850>.

12. Bardash S. V. (2014) Kontrol ryzykiv diialnosti subiektiv hospodariuvannia: mif chy realnist [Risk control of business entities: myth or reality]. *Visnyk ZhDTU*. № 4 (70). P. 3–8.

13. Pysmenna M. S. (2017) Ryzyk-orientovanyi pidkhid u metodolohii

derzhavnoho audytu [Risk-oriented approach in the methodology of state audit]. *Intelekt XXI*. № 4. P. 37–41.

14. Ryzhuk-orientovane planuvannia diialnosti z vnutrishnoho audytu [Risk-oriented planning of internal audit activities]. (2022). Kyiv.

15. Koroliuk T., Spivak S., Ratynskiy V. (2023) Oblik v upravlinni pidpriemstvom v umovakh tsyfrovoi ekonomiky [Accounting in enterprise management in the digital economy]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*. № 6 (85). P. 88–96.

16. Kononenko L. V., Nazarova H. B., Savchenko V. M. (2025) Orhanizatsiia obliku ta audytu u konteksti vykorystannia novitnikh tsyfrovyykh tekhnolohii: suchasnyi stan, problemy ta perspektyvy [Organization of accounting and audit in the context of using modern digital technologies: current state, problems and prospects]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: ekonomika ta upravlinnia*. № 18. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2025-18-09-03/2025-18-09-03>.

17. Toporkova O., Kasianiuk Yu. (2022) Tsyfrovi tekhnolohii obliku i kontroliu rozrakhunkovoi dystsypliny na zaliznychnomu transporti [Digital technologies of accounting and control of payment discipline in railway transport]. *Ekonomika ta suspilstvo*. Vol. 40. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-21>.

18. AT «Ukrzaliznytsia». General information. *JSC «Ukrzaliznytsia»: website*. URL: [https://www.uz.gov.ua/about/general\\_information/](https://www.uz.gov.ua/about/general_information/).

19. Order on accounting policy of JSC «Ukrzaliznytsia» (current edition). *JSC «Ukrzaliznytsia»: website*. URL:

<https://www.uz.gov.ua/>.

20. COSO – Internal Control – Integrated Framework: 2013 (Framework). *Theiia.org : website*. URL: <https://www.theiia.org/en/products/bookstore/coso---internal-control--integrated-framework-2013-framework/>.

21. ISO 19011:2018. Guidelines for auditing management systems. *WyvernLtd.com : website*. URL: [https://www.wyvernLtd.com/wp-content/uploads/2022/11/ISO\\_19011\\_2018en.pdf](https://www.wyvernLtd.com/wp-content/uploads/2022/11/ISO_19011_2018en.pdf).

22. Methodological guidelines on internal audit in the public sector of Ukraine. *Ministry of Finance of Ukraine : website*. URL: <https://www.mof.gov.ua/>.

23. On Railway Transport: Law of Ukraine of July 4, 1996 No. 273/96-VR. *Zakonodavstvo Ukrainy: website*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/273/96-%D0%B2%D1%80#Text>.

24. On the basic principles of state supervision (control) in the sphere of economic activity: Law of Ukraine of April 5, 2007 No. 877-V. *Zakonodavstvo Ukrainy: website*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/877-16#Text>.

25. On the basic principles of state financial control in Ukraine: Law of Ukraine of January 26, 1993 No. 2939-XII. *Zakonodavstvo Ukrainy: website*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-12#Text>.

26. About the Service. *State Service of Ukraine for Transport Safety: website*. URL: <https://dsbt.gov.ua>.

27. Tasks and powers. *Antimonopoly Committee of Ukraine: website*. URL: <https://amcu.gov.ua>.

Стаття надійшла 23.02.26

Стаття прийнята до друку після рецензування 12.03.26