УДК 657.1:658.1
DOI: https://doi.org/10.32782/2413-9971/2026-59-4

Гнедіна К.В.
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки, обліку і оподаткування,
Національний університет «Чернігівська політехніка»
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-9471-0932

Hnedina Kateryna
Candidate of Economic Sciences, Docent,
Associate Professor at the Department of Economics, Accounting and Taxation,
Chernihiv Polytechnic National University

УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК, ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ ТА АУДИТ У МАЛОМУ БІЗНЕСІ: ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗАДЛЯ АДАПТАЦІЇ ДО СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Анотація. У статті розглянуто організаційні аспекти обліку, внутрішнього контролю та аудиту в малому бізнесі в умовах сучасних економічних викликів. Встановлено, що традиційні обліково-контрольні підходи не забезпечують повною мірою інформаційні потреби управління малими підприємствами через обмеженість ресурсів, спрощені організаційні структури та зростання ризиків діяльності. Визначено напрями вдосконалення системи обліку та внутрішнього контролю шляхом їх адаптації до специфіки малого бізнесу. Зокрема, обґрунтовано комплексний підхід до формування системи обліку та внутрішнього контролю на малих підприємствах, що поєднує інтеграцію бухгалтерського обліку з управлінськими та контрольними функціями, ризик-орієнтовану методологію побудови контрольних процедур і використання доступних цифрових рішень як інструментів контролю. Запропонований підхід створює передумови для підвищення якості аудиту фінансової звітності малих підприємств за рахунок підвищення надійності облікової інформації та зниження аудиторського ризику.

Ключові слова: організація обліку, облік, управлінський облік, бухгалтерський облік, внутрішній контроль, система бухгалтерського обліку та внутрішнього контролю, аудит, управлінські рішення, малий бізнес, малі підприємства, цифрові рішення, цифрові інструменти.

Вступ та постановка проблеми. Мале підприємництво посідає провідне місце у формуванні економічної стійкості держави, оскільки забезпечує адаптивність господарських процесів, сприяє розширенню зайнятості населення та розвитку конкурентного середовища. В умовах воєнного стану значущість вітчизняного малого бізнесу істотно посилюється, адже саме малі підприємства демонструють найвищий рівень мобільності та здатності до оперативної адаптації в умовах трансформації логістичних ланцюгів, кадрового потенціалу та структури попиту. Особливої актуальності набуває проблема організації обліку та внутрішнього контролю на малих підприємствах, оскільки обмеженість фінансових, кадрових і організаційних ресурсів об'єктивно унеможливлює застосування складних управлінських і контрольних інструментів, притаманних великим корпоративним структурам. Водночас у період підвищеної економічної нестабільності істотно зростає потреба в забезпеченні достовірності фінансової інформації, підвищенні ефективності контролю за витратами, збереженні активів і мінімізації фінансових та операційних ризиків. За таких умов раціонально побудована система обліку та внутрішнього контролю на малих підприємствах трансформується з інформаційного інструменту управління у ключовий чинник забезпечення фінансової стабільності та стійкості функціонування в кризовому середовищі. Незважаючи на впровадження спрощених форм бухгалтерського обліку та фінансової звітності, у практиці діяльності малих підприємств України зберігається комплекс невирішених проблем, пов'язаних з організацією контрольних процедур та аудиторського супроводу. У сучасних соціально-економічних умовах формується стійка суперечність між зростаючою потребою суб'єктів малого бізнесу в ефективних механізмах обліку, внутрішнього контролю та аудиту і реальними можливостями їх упровадження за умов ресурсних обмежень та підвищеного рівня ризиків. Зазначене обумовлює необхідність поглибленого наукового осмислення, прикладної розробки моделей та визначення підходів до організації обліку й контролю на малих підприємствах, здатних забезпечити відповідність управлінських процесів специфіці малого підприємництва та сучасним викликам.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливостям функціонування суб'єктів малого підприємництва в Україні в умовах воєнного часу, різним аспектам організації фінансового, управлінського

© Гнедіна К.В., 2026
Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

обліку, формування системи внутрішнього контролю, питанням проведення внутрішнього аудиту малих підприємств присвячені наукові праці широкого кола вітчизняних вчених. Серед них: Радецька О. [1], Бортнік С. [2], Скрипник С. [3], Лавров Р. [3], Шепель І. [3], Джулій Л. [4], Гребінська С. [4], Ченаш В. [4], Шестерняк М. [5] та багато інших. Автори досліджують роль малого підприємництва в економіці України, акцентуючи увагу на особливостях ведення фінансового та управлінського обліку, оподаткування, контролю та аудиту на малих підприємствах, аналізують сучасні проблеми й виклики їх функціонування, а також пропонують шляхи вдосконалення управлінських, облікових і контрольних механізмів з метою підвищення прозорості обліку і звітності та забезпечення сталого розвитку бізнесу.

Невирішені частини загальної проблеми. Попри значну кількість наукових досліджень, залишається недостатньо висвітленим питання адаптації системи бухгалтерського обліку до управлінських потреб малих підприємств, а також формування ефективної системи внутрішнього контролю з урахуванням специфіки облікових процесів, ресурсних обмежень і підвищених ризиків сучасного середовища. Особливої актуальності набуває необхідність створення практично орієнтованих моделей взаємодії обліку та контролю, здатних одночасно забезпечувати достовірність інформації, оперативність її збирання, узагальнення, аналізу та підвищувати результативність управлінських рішень у кризових умовах.

Мета статті полягає у дослідженні особливостей організації обліку та внутрішнього контролю на підприємствах малого бізнесу, а також у обґрунтуванні підходів до формування ефективної, адаптованої до специфіки малих підприємств системи управлінсько-облікових і контрольних механізмів, спрямованих на підвищення достовірності фінансової інформації, результативності управління та забезпечення фінансової стійкості в умовах сучасних економічних викликів.

Методи дослідження. Методи аналізу та синтезу використано для характеристики суб'єктів малого підприємництва. Порівняльний та системний підходи застосовано при дослідженні особливостей організації обліку та внутрішнього контролю в малому бізнесі. З метою обґрунтування напрямів удосконалення організації обліку та внутрішнього контролю на малих підприємствах використано методи моделювання, узагальнення, а також експертно-аналітичний метод. Табличний метод застосовано для візуалізації, упорядкування та узагальнення результатів дослідження.

Результати дослідження. У сучасних економічних умовах малі підприємства відіграють суттєву роль у формуванні підприємницького середовища, активізації ділової ініціативи та диверсифікації господарської діяльності. Мале підприємство доцільно розглядати як економічну форму організації бізнесу, що поєднує відносно невеликий масштаб діяльності з високою мобільністю, підприємницькою ініціативою та значним потенціалом впливу на розвиток національної економіки.

Для облікових цілей і складання фінансової звітності критерії віднесення підприємства до мікро-, малого, середнього чи великого визначаються частиною 2 статті 2 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [6] (таблиця 1).

Малими вважаються підприємства, які не відповідають критеріям для мікропідприємств та показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передує звітному, відповідають щонайменше двом із таких критеріїв: балансова вартість активів – до 4 мільйонів євро включно; чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – до 8 мільйонів євро включно; середня кількість працівників – до 50 осіб включно [6].

Науковці виокремлюють низку особливостей та системних проблем в організації обліку (фінансового, управлінського) та контролю на малих підприємствах у сучасних умовах господарювання. Вчені зазначають про те, що головні проблеми обліку на малих підприємствах пов'язані не лише з традиційною нестачею ресурсів і кваліфікованих кадрів, а й із постійною мінливістю правил гри: частими змінами податкового законодавства, ускладненням вимог до звітності, цифровізацією облікових процесів та необхідністю працювати в умовах високого ризику. Так, вчені Скрипник С., Лавров Р. та Шепель І. [3] у своєму дослідженні підкреслюють, що ключові проблеми обліку на малих підприємствах сьогодні формуються під впливом поєднання організаційних, нормативних і кризових чинників: малі суб'єкти

Таблиця 1

Класифікація підприємств за балансовою вартістю активів, розміром чистого доходу та середньою кількістю працівників

Категорія підприємства	Балансова вартість активів	Чистий дохід від реалізації	Середня кількість працівників
Мікропідприємства	до 350 тис. євро включно	до 700 тис. євро включно	до 10 осіб включно
Малі підприємства	до 4 млн євро включно	до 8 млн євро включно	до 50 осіб включно
Середні підприємства	до 20 млн євро включно	до 40 млн євро включно	до 250 осіб включно
Великі підприємства	понад 20 млн євро	понад 40 млн євро	понад 250 осіб
Примітка: *підприємство відноситься до відповідної категорії, якщо відповідає щонайменше двом із трьох критеріїв (активи, дохід, чисельність працівників) за показниками фінансової звітності за попередній рік.*			

Джерело: [6]

часто змушені вести облік у спрощеному режимі без достатньої професійної підтримки, водночас постійні зміни податкових правил, особливо в умовах воєнного стану, ускладнюють правильне застосування норм і підвищують ризик помилок у звітності. Автори акцентують увагу на складності вибору між загальною та спрощеною системами оподаткування, обмеженості ресурсів для впровадження сучасних цифрових рішень, а також на зростанні адміністративного навантаження через додаткові платежі та нестабільність законодавчого середовища. У сучасних умовах ці проблеми посилюються необхідністю ведення управлінського обліку, прийняття своєчасних управлінських рішень задля швидкої адаптації до змін, поєднання функцій управління й ведення обліку однією особою та потребою забезпечувати прозорість фінансової інформації в ситуації економічної невизначеності, що робить облік для малого бізнесу не просто технічною, а стратегічною проблемою виживання й розвитку [3]. Дослідники Губарик О. та Іванова Д. [7] визначають ключові проблеми організації обліку й контролю доходів і витрат на малих підприємствах, серед яких автори виокремлюють неповне та несвоєчасне відображення господарських операцій, складність і мінливість податкового законодавства, недостатню автоматизацію облікових процесів, дефіцит кваліфікованих кадрів і обмеженість фінансових ресурсів для впровадження сучасних технологій. Дослідження зосереджується на причинах цих проблем, їх впливі на достовірність фінансової інформації та ефективність управління, а також на ролі обліку й внутрішнього контролю у забезпеченні фінансової стабільності малого бізнесу. Автори доходять висновку, що подолання виявлених недоліків можливе через спрощення та адаптацію системи обліку до масштабів підприємства, підвищення фінансової грамотності персоналу, активне впровадження цифрових рішень для автоматизації певних ділянок обліку і формування дієвих контрольних процедур, що в комплексі сприятиме підвищенню прозорості діяльності та довгостроковій стійкості малих підприємств [7].

Окрім наявних ризиків і викликів, зумовлених умовами воєнного часу та специфікою діяльності, малі підприємства зіштовхуються з перспективою впровадження нововведень, що потенційно створить нові вимоги до організації обліку, контролю, формування звітності на таких підприємствах. Наприклад, законопроєктом № 13598 [8] для малих підприємств у перспективі передбачено подання розширених управлінських звітів (звітів зі сталого розвитку) з розкриттям в них інформації про вплив діяльності на довкілля, соціальні аспекти, включно з умовами праці та корпоративною соціальною відповідальністю (зокрема, з 2029 року – для малих та середніх підприємств, акції яких котируються на біржі). Крім того, розглядається внесення змін до класифікації підприємств за обсягами активів та обороту: так, малими будуть вважатися підприємства з активами до 5 мільйонів євро та оборотом до 10 мільйонів євро [8]. У зв'язку з цим проблема вдосконалення організаційних аспектів та управлінської функції системи обліку й контролю набуває особливої актуальності, оскільки саме ці елементи забезпечують адаптивність підприємств до змін зовнішнього середовища, підвищують якість управлінських рішень і сприяють стійкості малого бізнесу в умовах підвищеної невизначеності. Йдеться насамперед про забезпечення інтеграції системи обліку та внутрішнього контролю з процесами корпоративного управління, що є критично важливим для своєчасного формування якісної управлінської інформації та ефективного контролю за використанням ресурсів в умовах зростання регуляторних вимог і зовнішньої нестабільності.

Отже, для суб'єктів малого підприємництва важливо забезпечити інтеграцію управлінських і контрольних функцій бухгалтерського обліку в єдину систему підтримки управлінських рішень. Облік має розглядатися не лише як засіб фіксації господарських операцій, а як активний елемент системи внутрішнього контролю та управління в цілому, що забезпечує своєчасне виявлення ризиків, відхилень та управлінських проблем. Особливістю інтегрованої моделі є її адаптація до умов обмежених ресурсів малого підприємства, що передбачає поєднання облікових, аналітичних і контрольних процедур в межах мінімального організаційного апарату. За такої моделі облік, внутрішній контроль та управління функціонують як взаємопов'язані елементи. Комплексний підхід до формування системи обліку та внутрішнього контролю підвищує адаптивність підприємства до зростання ризиків, що має практичну значущість в умовах сучасних викликів. Система обліку та внутрішнього контролю на підприємствах малого бізнесу має виступати ключовим управлінським інструментом, що забезпечує фінансову безпеку, операційну дисципліну та стійкість діяльності в умовах підвищених ризиків і ресурсних обмежень.

Проведений аналіз свідчить [9], що відсутність формалізованих контрольних процедур призводить до зростання ймовірності фінансових втрат, шахрайства, управлінських помилок і репутаційних ризиків, тоді як навіть базовий рівень організації внутрішнього контролю істотно підвищує прозорість операцій та якість управлінських рішень. Ефективна система внутрішнього контролю для малого бізнесу має будуватися на поєднанні ризик-орієнтованого підходу, чітко визначених процедур і доступних цифрових рішень, що дозволяє компенсувати обмежені кадрові та фінансові ресурси. Впровадження простих, але структурованих елементів (розподілу відповідальності, регламентації ключових операцій, контролю доступу до облікових систем, використання хмарних сервісів і автоматизації рутинних процесів) формує основу адаптивної та масштабованої моделі внутрішнього контролю, здатної забезпечити не лише зниження ризиків, а й підвищення ефективності управління та сталого розвитку малих підприємств [9].

В контексті побудови підсистеми внутрішнього контролю на малих підприємствах важливо звернути увагу на визначення пріоритетних напрямів контролю за критичними зонами (зонами ризику). Ризик-орієнтований підхід до організації внутрішнього контролю на малих підприємствах передбачає зосередження не на виконанні всіх контрольних процедур, а на тих процесах, де ймовірність помилок і втрат є найбільшою. Першим етапом реалізації такого підходу є ідентифікація ключових ризиків у діяльності підприємства. Після цього необхідно здійснити оцінку цих ризиків за рівнем ймовірності та можливих наслідків, що дозволяє визначити пріоритетні напрями контролю. Наступним кроком має бути розподіл контрольних функцій між працівниками та закріплення за ними обов'язків реалізації конкретних контрольних процедур. З урахуванням обмежених ресурсів малого бізнесу впроваджуються прості, але ефективні контрольні процедури (зокрема, регулярні звірки, внутрішні перевірки, посилений управлінський нагляд тощо). При цьому важливою складовою є застосування альтернативних або додаткових заходів контролю у випадках, коли неможливо забезпечити повний розподіл контрольних функцій між працівниками. Таким чином, ризик-орієнтований підхід забезпечує поєднання економії ресурсів і належного рівня захисту від фінансових та операційних ризиків.

Слід зазначити, що формування системи обліку та внутрішнього контролю на підприємствах малого бізнесу доцільно здійснювати із широким залученням цифрових рішень, оскільки саме вони дозволяють компенсувати обмеженість фінансових, кадрових і часових ресурсів, що є характерною ознакою діяльності малих підприємств. Автори Годнюк І. та Забчук В. [10] вважають, що впровадження цифрових інструментів в облікову сферу є об'єктивною та необхідною умовою розвитку малих підприємств в Україні, оскільки цифровізація забезпечує автоматизацію облікових процесів, підвищення прозорості фінансових операцій, скорочення адміністративних витрат і можливість оперативного управління фінансовими даними в режимі реального часу. Особливу увагу дослідники приділяють програмним реєстраторам розрахункових операцій, хмарним сервісам та ERP-системам як ключовим рішенням, що дозволяють інтегрувати облік, звітність і управлінські функції, підвищуючи гнучкість і стійкість малого бізнесу. Водночас автори наголошують, що ефективність цифровізації значною мірою залежить від урахування ризиків, серед яких провідними є загрози кібербезпеці, висока вартість впровадження складних ІТ-рішень, залежність від стабільного інтернет-з'єднання та недостатній рівень цифрових компетенцій підприємців і працівників, що зумовлює необхідність поєднання технологічних інновацій із системною підготовкою персоналу та розвитком цифрової грамотності [10]. Ці ризики мають бути враховані при застосуванні сучасних цифрових інструментів та рішень у сфері обліку та контролю на малих підприємствах.

На відміну від великих компаній, де контрольні функції реалізуються через розгалужені управлінські структури, малий бізнес змушений шукати інструменти, здатні забезпечити ефективний контроль за мінімальних витрат. Таким інструментом виступає автоматизація облікових і контрольних процесів. Використання хмарних бухгалтерських систем, елементів ERP та електронного документообігу сприяє підвищенню прозорості господарських операцій, формуванню повного цифрового сліду та зниженню ризику помилок і маніпуляцій, що особливо важливо за умов відсутності можливості повноцінного розподілу обов'язків між працівниками. Цифрові рішення забезпечують оперативність формування управлінської інформації, що дозволяє керівникам малих підприємств своєчасно реагувати на відхилення, посилювати контроль у критичних зонах ризику та приймати більш обґрунтовані та оперативні управлінські рішення. В умовах підвищеної нестабільності та воєнного часу автоматизація також сприяє безперервності облікових і контрольних процесів, захисту даних через резервне копіювання та дистанційний доступ до систем управління. Створення системи внутрішнього контролю на підприємствах малого бізнесу доцільно здійснювати поетапно, що забезпечує узгодженість контрольних заходів із реальними потребами та ресурсними можливостями підприємства. На початковому етапі проводиться аналіз бізнес-процесів і ідентифікація ризиків, що дозволяє визначити критичні зони контролю та пріоритети управлінського впливу. Далі формується нормативно-процедурна основа системи шляхом розробки внутрішніх регламентів, правил і розподілу відповідальності. Наступним кроком є впровадження контрольних механізмів із використанням цифрових рішень, які забезпечують прозорість операцій і підвищують надійність контролю за мінімальних витрат. Завершальним етапом виступає моніторинг і постійне вдосконалення системи, що дозволяє адаптувати її до змін зовнішнього середовища та внутрішніх потреб підприємства (таблиця 2).

В умовах зростаючої цифровізації економіки саме використання доступних цифрових рішень створює передумови для формування ефективної, гнучкої та економічно обґрунтованої системи обліку та внутрішнього контролю, здатної забезпечити належний рівень управлінської підтримки без істотного збільшення витрат. Використання цифрових рішень у сфері обліку та контролю має низку суттєвих переваг для малих підприємств, зокрема: підвищення прозорості господарських операцій, зниження ризику помилок і зловживань, посилення фінансової дисципліни та скорочення витрат на облікові та контрольні функції. Одночасно зростає оперативність формування і якість управлінської інформації, що сприяє прийняттю більш обґрунтованих рішень і підвищенню адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища.

Більш точний облік і коректна звітність, сформовані в межах комплексного ризик-орієнтованого

Таблиця 2

Етапи формування системи внутрішнього контролю на підприємствах малого бізнесу із застосуванням цифрових інструментів

Етап	Зміст етапу	Напрями застосування цифрових рішень
1. Аналіз бізнес-процесів	Визначення ключових операцій, потоків коштів і товарів, відповідальних осіб, зон виникнення ризиків.	Використання електронних карт процесів, таблиць ризиків, цифрових чек-листів.
2. Ідентифікація та оцінка ризиків	Оцінювання ймовірності та наслідків фінансових, операційних і репутаційних ризиків.	Застосування електронних реєстрів ризиків, аналітичних інструментів облікових систем.
3. Розробка внутрішніх політик і процедур	Формування регламентів щодо платежів, готівки, запасів тощо, доступу до інформації.	Політики, шаблони контрольних процедур, внутрішні портали доступу до документів.
4. Впровадження контрольних механізмів	Запровадження розподілу обов'язків, лімітів, погоджень операцій.	Бухгалтерські програми, ERP-модулі, хмарні рішення, електронні погодження.
5. Автоматизація контрольних функцій	Скорочення ручних операцій і зниження ризику помилок.	Журнали змін, контроль доступу, автоматичні звірки, резервне копіювання.
6. Навчання персоналу	Формування середовища контролю з фокусом на автоматизацію процесів виконання контрольних функцій працівниками.	Розвиток навичок працівників у сфері застосування цифрових рішень.
7. Тестування системи	Проведення тестових внутрішніх перевірок і коригування процедур.	Використання електронних чек-листів, аналітичних звітів.
8. Моніторинг і вдосконалення	Оцінка ефективності системи контролю та її адаптація до змін середовища.	Регулярне оновлення налаштувань систем з метою вдосконалення контрольних процедур.

Джерело: сформовано з урахуванням [10; 11]

підходу до внутрішнього контролю, безпосередньо підвищують якість результатів зовнішнього аудиту малих підприємств. Так, аудитор отримує надійну та послідовну облікову інформацію, що зменшує кількість виправлень, уточнень і додаткових запитів під час перевірки. Це скорочує тривалість аудиту та знижує його вартість для підприємства, що є особливо важливим для малого бізнесу. Наявність дієвої системи внутрішнього контролю підвищує рівень довіри аудитора до фінансової звітності, що дозволяє зменшити обсяг суцільних перевірок і перейти до більш аналітичного, ризик-орієнтованого аудиту. У результаті ймовірність отримання позитивного або безумовно позитивного аудиторського висновку істотно зростає. Систематичний контроль і цифрові інструменти забезпечують прозорість операцій та рішень, що мінімізує ризик виявлення суттєвих порушень та помилок. Це не лише покращує результати зовнішнього аудиту, а й формує репутаційні переваги підприємства перед зовнішніми стейкхолдерами (банками, інвесторами, контрагентами).

Висновки. Узагальнення результатів дослідження свідчить, що в умовах підвищеної економічної нестабільності та ресурсних обмежень формування ефективної системи обліку та внутрішнього контролю набуває для суб'єктів малого бізнесу стратегічного значення. Облікова система малих підприємств має розглядатися не лише як інструмент інформаційного забезпечення, а як елемент управлінського впливу та контролю ризиків. Інтеграція облікових, контрольних і управлінських функцій в єдину інформаційно-контрольну систему створює передумови для підвищення ефективності прийняття управлінських рішень за умов обмежених ресурсів і неможливості повноцінного розподілу функцій між працівниками. Практична цінність запропонованого підходу до організації обліку та внутрішнього контролю на малих підприємствах полягає у можливості його застосування без істотного ускладнення організаційної структури підприємства, що робить модель придатною для широкого впровадження в діяльність малих суб'єктів господарювання з метою підвищення фінансової стійкості та зниження рівня операційних ризиків.

Традиційні організаційні моделі контролю не повною мірою відповідають специфіці малих підприємств, що зумовлює необхідність пошуку адаптованих, гнучких і економічно доцільних підходів до побудови підсистеми контролю. Застосування ризик-орієнтованого підходу до організації внутрішнього контролю на малих підприємствах дає змогу зосередити обмежені ресурси на найбільш уразливих ділянках діяльності, що підвищує ефективність контролю без ускладнення управлінських процесів. Такий підхід, заснований на пріоритизації ризиків і застосуванні компенсуючих контрольних заходів за умов неможливості повного розподілу функцій, забезпечує баланс між економічністю системи внутрішнього контролю та належним рівнем фінансової безпеки підприємства. Впровадження цифрових рішень у процес формування системи обліку та внутрішнього контролю для малих підприємств є не лише технологічним удосконаленням, а стратегічною необхідністю, що дозволяє знизити ризики

помилок і зловживань при веденні обліку та формуванні звітності. Ці чинники формують підґрунтя для підвищення якості аудиту фінансової звітності малих підприємств через скорочення рівня аудиторського ризику.

Отже, комплексний підхід до формування системи обліку та внутрішнього контролю на малих підприємствах, що передбачає інтеграцію фінансового та управлінського обліку в єдину систему, ризик-орієнтовану методологію побудови підсистеми контролю та використання цифрових інструментів, забезпечує перехід від формального контролю до практично дієвого механізму управління ризиками діяльності. Реалізація такого підходу дозволяє підвищити прозорість фінансово-господарських процесів, посилити фінансову дисципліну та своєчасність управлінських рішень за умов обмежених ресурсів та дії низки зовнішніх чинників, що сприятиме адаптації малих підприємств до сучасних викликів та ризиків діяльності.

Список використаних джерел:

1. Радецька О.О. Особливості обліку та аудиту на підприємствах малого бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2013. № 6. т. 2. С. 159–162.
2. Бортнік С. Функціонування малого і середнього підприємництва в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство.* 2022. № 36. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-46
3. Скрипник С., Лавров Р., Шепель І. Облік і оподаткування суб'єктів малого підприємництва. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-61
4. Джулій Л., Гребінська С., Ченаш В. Особливості бухгалтерського обліку та оподаткування на малих підприємств. *Економіка та суспільство.* 2024. № 70. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-164
5. Шестерняк М. Контроль і аудит в системі управління. *Сталий розвиток економіки.* 2025. № 4 (55). С. 188–196. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-26
6. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» Документ 996-XIV. Поточна редакція від 01.01.2026. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text
7. Губарик О.М., Іванова Д.В. Проблематика обліку та контролю доходів і витрат на малих підприємствах. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління.* 2024. № 11. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-09-01
8. Проект Закону про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо запровадження звітності із сталого розвитку. Номер, дата реєстрації: 13598 від 04.08.2025. URL: https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/56996
9. Губко О.В., Гнедіна К.В. Організаційно-методичні засади формування системи внутрішнього контролю на підприємствах малого бізнесу. Бухгалтерський облік, оподаткування, аналіз і аудит: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку: XI Міжнародна науково-практична конференція (м. Чернігів, 27 листопада 2025 р.): тези доповідей. Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2025. С. 54–55. URL: https://ir.stu.cn.ua/server/api/core/bitstreams/3ecbed54-58a8-4711-9576-e5f85430714f/content
10. Годнюк І.В., Забчук В.М. Цифровізація облікових процесів у малих підприємствах: сучасні ІТ-рішення та їх ефективність. *Економічний аналіз.* 2024. Т. 34, № 4. С. 239–249. DOI: https://doi.org/10.35774/econa2024.04.239
11. Кріль А.Ю. Доцільність впровадження системи внутрішнього контролю суб'єктами малого підприємництва. *Економіка та суспільство.* 2024. Вип. 61. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-148

References:

1. Radetska O. O. (2013) Osoblyvosti obliku ta audytu na pidpryiemstvakh maloho biznesu [Features of accounting and audit at small business enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, vol. 2, no. 6, pp. 159–162. (in Ukrainian)
2. Bortnik S. (2022) Funktsionuvannia maloho i serednoho pidpryiemnytstva v Ukraini: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku [Functioning of small and medium-sized enterprises in Ukraine: current state and development prospects]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 36. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-46 (in Ukrainian)
3. Skrypnyk S., Lavrov R., Shepel I. (2023) Oblik i opodatkuvannia subiektiv maloho pidpryiemnytstva [Accounting and taxation of small business entities]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 52. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-61 (in Ukrainian)
4. Dzhulii L., Hrebinska S., Chenash V. (2024) Osoblyvosti bukhhalterskoho obliku ta opodatkuvannia na malykh pidpryiemstvakh [Features of accounting and taxation at small enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 70. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-164 (in Ukrainian)
5. Shesterniak M. (2025) Kontrol i audyt v systemi upravlinnia [Control and audit in the management system]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable Economic Development*, no. 4 (55), pp. 188–196. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-26 (in Ukrainian)
6. Verkhovna Rada of Ukraine (2026) Pro bukhhalterskyi oblik ta finansovu zvitnist v Ukraini: Zakon Ukrainy [On accounting and financial reporting in Ukraine: Law of Ukraine], no. 996-XIV. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text
7. Hubaryk O. M., Ivanova D. V. (2024) Problematyka obliku ta kontroliu dokhodiv i vytrat na malykh pidpryiemstvakh [Problems of accounting and control of income and expenses at small enterprises]. *Problemy suchasnykh transformatsii.*

Seriia: ekonomika ta upravlinnia – Problems of Modern Transformations. Series: Economics and Management, no. 11. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-09-01 (in Ukrainian)
8. Verkhovna Rada of Ukraine (2025) Proiekt Zakonu pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy "Pro bukhhalterskyi oblik ta finansovu zvitnist v Ukraini" shchodo zaprovadzhennia zvitnosti iz staloho rozvytku [Draft Law on amendments to the Law of Ukraine "On accounting and financial reporting in Ukraine" regarding the introduction of sustainability reporting], no. 13598. Available at: https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/56996
9. Hubko O.V., Hnedina K.V. (2025) Orhanizatsiino-metodychni zasady formuvannia systemy vnutrishnoho kontroliu na pidpryiemstvakh maloho biznesu [Organizational and methodological principles of forming an internal control system at small businesses]. Bukhhalterskyi oblik, opodatkuvannia, analiz i audyt: suchasnyi stan, problemy ta perspektyvy rozvytku: XI Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia (Chernihiv, November 27, 2025). Chernihiv: Chernihiv Polytechnic National University, pp. 54–55. Available at: https://ir.stu.cn.ua/server/api/core/bitstreams/3ecbed54-58a8-4711-9576-e5f85430714f/content (in Ukrainian)
10. Godniuk I.V., Zabchuk V.M. (2024) Tsyfrovizatsiia oblikovykh protsesiv u malykh pidpryiemstvakh: suchasni IT-rishennia ta yikh efektyvnist [Digitalization of accounting processes in small enterprises: modern IT solutions and their efficiency]. *Ekonomichnyi analiz – Economic Analysis*, vol. 34 (4), pp. 239–249. DOI: https://doi.org/10.35774/econa2024.04.239 (in Ukrainian)
11. Kril A. Yu. (2024) Dotsilnist vprovadzhennia systemy vnutrishnoho kontroliu subiektamy maloho pidpryiemnytstva [Feasibility of implementing an internal control system by small businesses]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 61. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-148 (in Ukrainian)

MANAGEMENT ACCOUNTING, INTERNAL CONTROL AND AUDIT IN SMALL BUSINESS: ORGANIZATIONAL ASPECTS AND AREAS FOR IMPROVEMENT TO ADAPT TO MODERN CHALLENGES

Summary. Despite extensive research on accounting, internal control, and audit, the adaptation of accounting and control systems to the managerial needs of small businesses remains insufficiently addressed. Limited resources, simplified organizational structures, and increased economic risks reduce the effectiveness of traditional accounting and control models and weaken their role in supporting managerial decision-making under economic instability. The purpose of the article is to examine the organizational features of accounting, internal control, and audit in small business entities and to substantiate approaches to forming an effective management-oriented accounting and control system adapted to the specific characteristics of small enterprises in order to improve the reliability of financial information, management efficiency, and financial sustainability. The research is based on general scientific and special methods, including: analysis and synthesis, comparative and system approaches, modeling, generalization, expert-analytical assessment, and the tabular method for structuring and summarizing research results. The study substantiates that traditional organizational models of accounting and control do not fully meet the needs of small businesses. A risk-oriented approach to internal control is proposed, enabling limited resources to be concentrated on the most vulnerable areas of activity. The integration of accounting, control, and management functions into a unified information and control system and the use of digital internal control tools are justified. The implementation of the proposed approach ensures an improvement in the quality of the audit of financial statements of small enterprises by increasing the reliability of accounting data and reducing the level of audit risk. The formation of an integrated, risk-oriented, and digitally supported accounting and internal control system is of strategic importance for small businesses. The proposed approach enhances transparency, financial discipline, risk management effectiveness, and the quality of managerial decisions without complicating organizational structures, thereby strengthening financial sustainability and competitiveness.

Keywords: accounting organization, accounting, management accounting, financial accounting, internal control, accounting and internal control system, audit, management decisions, small business, small enterprises, digital solutions, digital tools.

Дата надходження статті: 26.01.2026
Дата прийняття статті: 21.02.2026
Дата публікації статті: 09.03.2026