

УДК 334.012.63/.64:657.1:658.5

*Бойко Р. В.,**rboy@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-4044-0217,**Researcher ID: F- 2597-2019,**д. е. н., доц., професор кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів**Семів С. Р.,**centercoop@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-4682-7359,**к. е. н., проф., завідувач кафедри економіки, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів**Винницький Т. І.,**tarwun@ukr.net, ORCID ID: 0009-0006-5591-4194,**здобувач, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

СТРУКТУРНО-ІНСТИТУЦІЙНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОБЛІКОВО-КОНТРОЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У СЕКТОРІ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Анотація. У статті досліджено структурно-інституційні трансформації обліково-контрольного забезпечення ефективності бізнес-процесів у секторі малого та середнього підприємництва (МСП) в Україні. Обґрунтовано актуальність комплексного підходу до організації обліку та контролю в умовах масштабної цифровізації, високої економічної невизначеності, посилення конкуренції та зміни нормативно-правового середовища. Проведено аналіз сучасних наукових досліджень, що висвітлюють стандартизацію облікової політики, впровадження МСФЗ, обліково-аналітичне забезпечення та управлінський контроль бізнес-процесів у діяльності МСП. Визначено ключові компоненти обліково-контрольного забезпечення бізнес-процесів у секторі МСП – облік фінансових потоків, управлінський облік та внутрішня звітність, операційний контроль і аудит процесів, аналітичне забезпечення та прогнозування, інформаційно-комунікаційне та цифрове забезпечення. Окремо розглянуто напрями інституційних (інтеграція внутрішніх та зовнішніх стандартів, розвиток системи інституційної підтримки та професійного забезпечення) та структурних (технологічна модернізація, регламентація процедур контролю, оновлення системи моніторингу та управління ризиками) трансформацій обліково-контрольного забезпечення ефективності бізнес-процесів у секторі МСП. Також визначено інструментарій (засоби, заходи) та очікувані результати таких трансформацій у секторі МСП. Встановлено, що інтеграція стандартів і розвиток інституційної підтримки підвищують прозорість, дотримання нормативних вимог та інвестиційну привабливість суб'єктів господарювання, а структурні трансформації забезпечують ефективну цифрову інфраструктуру, передбачуваність управлінських рішень і стійкість бізнес-процесів до ризиків. Узгоджене впровадження зазначених трансформацій створює цілісну систему обліково-контрольного забезпечення, яка сприяє підвищенню ефективності, надійності та стабільності сектору МСП, зокрема дистрибуційних компаній, в умовах динамічного ринкового середовища та виникнення різноманітних викликів і шоків.

Ключові слова: сектор малого та середнього підприємництва, структурно-інституційні трансформації, обліково-контрольне забезпечення, управлінський облік, внутрішній контроль, бізнес-процеси, дистрибуційні компанії, ефективність, розвиток, регулювання.

*Boiko R. V.,**rboy@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-4044-0217,**Researcher ID: F- 2597-2019,**Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Accounting, Control, Analysis and Taxation, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

Semiv S. R.,

centercoop@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-4682-7359,

Ph.D., Professor, Head of the Department of Economics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Vynnytskyy T. I.,

tarwyn@ukr.net, ORCID ID: 0009-0006-5591-4194,

Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

STRUCTURAL AND INSTITUTIONAL TRANSFORMATIONS OF ACCOUNTING AND CONTROL ENSURING THE EFFICIENCY OF BUSINESS PROCESSES IN THE SECTOR OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTREPRENEURSHIP

Abstract. *The article examines the structural and institutional transformations of accounting and control support for the efficiency of business processes in the small and medium-sized enterprises (SME) sector in Ukraine. The relevance of an integrated approach to the organization of accounting and control in the conditions of large-scale digitalization, high economic uncertainty, increased competition and changes in the regulatory environment is substantiated. An analysis of modern scientific research is conducted that highlights the standardization of accounting policy, the implementation of IFRS, accounting and analytical support and management control of business processes in the activities of SMEs. The key components of accounting and control support for business processes in the SME sector are identified - accounting for financial flows, management accounting and internal reporting, operational control and audit of processes, analytical support and forecasting, information and communication and digital support. The directions of institutional (integration of internal and external standards, development of a system of institutional support and professional support) and structural (technological modernization, regulation of control procedures, updating of the monitoring and risk management system) transformations of accounting and control support for the efficiency of business processes in the SME sector are separately considered. The tools (means, measures) and expected results of such transformations in the SME sector are also determined. It has been established that the integration of standards and the development of institutional support increase transparency, compliance with regulatory requirements and the investment attractiveness of business entities, and structural transformations ensure an effective digital infrastructure, predictability of management decisions and resilience of business processes to risks. The coordinated implementation of these transformations creates a holistic accounting and control support system that contributes to increasing the efficiency, reliability and stability of the SME sector, in particular distribution companies, in a dynamic market environment and the emergence of various challenges and shocks.*

Keywords: small and medium-sized enterprise sector, structural and institutional transformations, accounting and control support, management accounting, internal control, business processes, distribution companies, efficiency, development, regulation.

JEL Classification: L26, M41, M42, D23

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2026-85-27>

Постановка проблеми. В Україні сектор МСП характеризується високою чутливістю до змін економічного, нормативно-правового та технологічного середовища, що прямо впливає на ефективність його бізнес-процесів. Суб'єкти МСП часто не мають достатніх ресурсів та інституційної підтримки для організації комплексного обліково-контрольного забезпечення, і це обмежує їхню здатність своєчасно реагувати на зовнішні виклики, адаптуватися до нових ринкових умов і впроваджувати новітні управлінські практики.

У сучасних умовах економічної невизначеності, посиленої конкуренції, швидких технологічних змін та цифровізації діяльності суб'єкти МСП стикаються з комплексом ризиків і загроз, що охоплюють фінансові, операційні, управлінські та інформаційно-технологічні аспекти і, відповідно,

посилюється необхідність впровадження системного підходу до їхнього виявлення, оцінювання та мінімізації.

Примітно, що відсутність системного підходу до обліково-контрольного забезпечення бізнес-процесів призводить до низької прозорості фінансово-економічних операцій, уповільнення модернізації внутрішніх процесів та обмежує потенціал цифровізації сектору МСП. Ускладнює ситуацію також недостатня координація між внутрішніми управлінськими механізмами суб'єктами господарювання і зовнішніми регуляторними та галузевими стандартами.

У підсумку посилюється актуальність розроблення комплексного структурно-інституційного підходу до обліково-контрольного забезпечення бізнес-процесів у секторі МСП, який враховує цифровізацію, інноваційні технології,

нормативно-правове регулювання та інституційну спроможність розвитку підприємницької діяльності для підвищення стабільності та стійкості до економічних і ринкових шоків. Важливо поєднати фундаментальні положення контролю та обліку з новітніми, включно з цифровізацією, автоматизацією та використанням аналітики великих даних, адже це дозволяє підвищувати адаптивність та стійкість підприємств МСП до змін зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасних економічних дослідженнях значну увагу приділяють питанням розвитку МСП та удосконаленню обліково-контрольного забезпечення бізнес-процесів у цьому секторі. Так, П. Куцик досліджує проблемні аспекти та пріоритети розвитку МСП в Україні та наголошує на важливості створення ефективного нормативно-правового середовища для підтримки підприємництва [1, с. 7-14]. Натомість Р. Лупак та ін. розкривають засоби зміцнення фінансово-економічної безпеки суб'єктів малого підприємництва та визначають ключові пріоритети їх розвитку [2, с. 49-55]. У працях Н. Фролової наголошується на перспективності напрямів розвитку МСП, акцентується на стимулюванні інноваційних підходів та ефективному використанні ресурсного потенціалу [3, с. 131-141].

Дослідження організації бухгалтерського обліку та контролю в секторі МСП висвітлюють О. Мельник і Т. Жадан, які аналізують науково-теоретичні та організаційні аспекти формування системи обліку в умовах малого бізнесу [4, с. 154-159]. Питання впровадження МСФЗ у МСП вдалося дослідити А. Фаріон, яка вагому роль надає стандартизації облікової політики для забезпечення фінансової прозорості та ефективності бізнес-процесів [5, с. 325-330].

Особлива увага приділяється обліково-аналітичному та управлінському забезпеченню діяльності підприємств. Так, Б. Бешлей висвітлює інформаційно-аналітичне забезпечення обліку збутової діяльності дистрибуторських підприємств [6, с. 64-72]. У праці Р. Бойка та Т. Винницького [7, с. 153-159] акцентується увага на концептуальних основах управлінського обліку бізнес-процесів у дистрибуційних компаніях. Натомість Н. Сікач аналізує сутність та структуру обліково-аналітичного забезпечення системи управління підприємницькою діяльністю [8, с. 155-165]. Також у науковому напрямі працюють Н. Оляднічук та О. Підлубна, які досліджують практичні аспекти обліково-аналітичного супроводу економічної діяльності МСП [9, с. 16-21].

Організаційні та контрольні аспекти функціонування підприємств розкриваються у працях В. Пантелеєва та І. Предка, які зосереджують увагу на забезпеченні обліково-контрольної діяльності в умовах реструктуризації [10, с. 92-96]. І. Хлівна та Г. Ліхоносова досліджують системи обліково-контрольного забезпечення фінансової діяльності суб'єкта господарювання [11, с. 187-191].

Не менш важливим є розгляд інноваційно-технологічного середовища для розвитку МСП. Зокрема, П. Куцик та ін. досліджують стан інноваційно-технологічного середовища бізнесу та обґрунтовують напрями реформування галузевого комплексу економіки політики [12, с. 374-390]. Зі свого боку П. Коваль акцентує увагу на державних механізмах підтримки розвитку МСП, розкриваючи інструменти стимулювання підприємницької діяльності [13, с. 113-118]. Доповнюючи ці підходи, Р. Лупак аналізує особливості розвитку підприємництва в умовах імпортонасичення внутрішнього ринку та наголошує на необхідності адаптації бізнесу до змін конкурентного середовища [14, с. 136-142].

Важливим напрямом є інтеграція облікової політики та управлінських інструментів у процесах відбудови та інноваційного розвитку. Так, А. Сакун зазначає про необхідність використання контрольно-управлінського інструментарію для підтримки МСП у процесі повоєнного відновлення [15]. Розвиваючи цей підхід у працях [16, с. 92-99; 17], автори досліджують питання моделювання облікової політики в контексті забезпечення інноваційного розвитку суб'єктів МСП.

Наукові дослідження свідчать про багатогранність підходів до забезпечення ефективності бізнес-процесів у секторі МСП, що передбачає комплексну взаємодію фінансової безпеки, обліково-аналітичного супроводу, нормативного регулювання та впровадження інноваційних технологій. Попри це зберігається потреба у подальшому вдосконаленні підходів з урахуванням цифровізації, інтеграції інноваційних технологій, адаптації до змін нормативно-правового середовища та підвищення інституційної спроможності підприємств.

Постановка завдання. Метою статті є наукове обґрунтування структурно-інституційних детермінант трансформації обліково-контрольного забезпечення ефективності бізнес-процесів у секторі МСП.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відомо, що сучасний розвиток сектору МСП відбувається в умовах посилення інституційних змін, цифрової трансформації та зростання вимог до прозорості й результативності господарської діяльності. За таких умов ключового значення набуває формування цілісної системи обліково-контрольного забезпечення, здатної не лише фіксувати результати діяльності, а й виступати активним інструментом управління бізнес-процесами. Саме через якість організації обліку, внутрішнього контролю та аналітичної підтримки формується інформаційна база для прийняття стратегічних і оперативних рішень у секторі МСП.

Потрібно звернути увагу й те, що ефективність бізнес-процесів у МСП значною мірою залежить від здатності підприємства забезпечити своєчасний облік фінансових потоків, системний моніторинг операційної діяльності, ідентифікацію ризиків та адаптацію до змін зовнішнього середовища. Водночас обліково-контрольне забезпечення не обмежується лише функціями фіксації та перевірки,

а трансформується у багатофункціональну управлінську підсистему. До прикладу, у дистрибуційних компаніях система обліково-контрольного забезпечення дозволяє відстежувати рух фінансових і матеріальних потоків, прогнозувати логістичні потреби та оперативно реагувати на відхилення у доставці товарів.

У сучасних умовах особливої актуальності набуває цифровізація облікових процедур, впровадження аналітичних платформ, автоматизація внутрішнього контролю та розвиток систем прогнозування. Відповідно, це дозволяє підвищити оперативність реагування на відхилення, мінімізувати транзакційні витрати та забезпечити безперервність бізнес-процесів. Також формування комплексного обліково-контрольного механізму

сприяє не лише підвищенню внутрішньої ефективності підприємства, але й зміцненню його конкурентних позицій.

З огляду на зазначене, систематизація ключових компонентів обліково-контрольного забезпечення та визначення їх функціонального впливу на ефективність бізнес-процесів є необхідною передумовою формування результативної моделі управління у секторі МСП. На рис. 1 представлено структурно-функціональні компоненти обліково-контрольного забезпечення ефективності бізнес-процесів у секторі МСП та визначено їх вплив на результативність діяльності підприємства.

Елементи обліково-контрольного забезпечення	Завдання та функціональні характеристики	Вплив на ефективність бізнес-процесів
Облік фінансових потоків	<ul style="list-style-type: none"> - ведення систематичного обліку доходів, витрат, інвестицій і фінансових операцій; - контроль руху фінансових ресурсів та дотримання бюджетних планів; - формування достовірної фінансової інформації для аналізу діяльності підприємства 	<ul style="list-style-type: none"> - забезпечення прозорості фінансової діяльності; - створення основи для оцінювання ефективності та прибутковості; - можливість своєчасного коригування фінансово-інвестиційної політики підприємства
Управлінський облік та внутрішня звітність	<ul style="list-style-type: none"> - систематичний моніторинг бізнес-процесів та ключових показників діяльності; - складання управлінських та оперативних звітів; - аналіз відхилень від планів і стандартів 	<ul style="list-style-type: none"> - оптимізація використання ресурсів та витрат; - контроль за реалізацією бізнес-процесів; - підвищення ефективності управлінських рішень; - покращення оперативності реакції на виклики та зрушення
Операційний контроль та аудит процесів	<ul style="list-style-type: none"> - виявлення та документування відхилень від встановлених планів, процедур і стандартів; - контроль виконання операційних процесів; - своєчасне реагування на порушення та ризики 	<ul style="list-style-type: none"> - зниження фінансових та операційних ризиків і загроз; - підвищення відповідності процесів внутрішнім та зовнішнім вимогам; - забезпечення стабільності та надійності бізнес-процесів
Аналітичне забезпечення та прогнозування	<ul style="list-style-type: none"> - обробка, узагальнення та аналіз фінансово-економічних та операційних даних; - моделювання альтернативних сценаріїв розвитку підприємства; - оцінювання ризиків і ефективності бізнес-рішень 	<ul style="list-style-type: none"> - підтримка стратегічного планування та довгострокового розвитку; - підвищення точності прогнозів і управлінських рішень; - можливість адаптації бізнес-процесів до змін зовнішнього середовища
Інформаційно-комунікаційне та цифрове забезпечення	<ul style="list-style-type: none"> - впровадження сучасних цифрових платформ та електронних баз даних; - автоматизація облікових та аналітичних процесів; - інтеграція систем внутрішнього та зовнішнього контролю 	<ul style="list-style-type: none"> - підвищення швидкості обробки та доступності інформації; - забезпечення безперервного контролю та аналітики; - створення передумов для цифрової трансформації бізнес-процесів і підвищення їх ефективності

Рис. 1. Компоненти обліково-контрольного забезпечення ефективності бізнес-процесів у секторі МСП

Розроблена модель демонструє логічну послідовність і взаємозв'язок між елементами системи обліково-контрольного забезпечення ефективності бізнес-процесів у секторі МСП – від фіксації фінансових потоків до стратегічного аналітичного супроводу управлінських рішень. Водночас їх взаємозв'язок простежується через послідовний перехід від фіксації господарських операцій до стратегічного аналізу та цифрової інтеграції. Також така схема є актуальною для дистрибуційних компаній, де інтеграція обліку, внутрішнього контролю та аналітики дозволяє підвищити точність прогнозування, оптимізувати логістичні процеси та забезпечити своєчасне прийняття управлінських рішень.

Відомо, що облік фінансових потоків суб'єктів МСП охоплює систематичне відображення доходів, витрат, інвестиційних та інших фінансових операцій, а також контроль за рухом ресурсів відповідно до затверджених бюджетних параметрів. Відповідно, його функціональне значення полягає у формуванні достовірної та повної інформаційної бази, необхідної для оцінювання ліквідності, платоспроможності й фінансової стійкості підприємства. Належна організація фінансового обліку сприяє підвищенню прозорості господарської діяльності, створює основу для визначення рентабельності та забезпечує можливість своєчасного коригування фінансової політики.

Натомість управлінський облік та внутрішня звітність орієнтовані на інформаційні потреби керівництва та відповідальних підрозділів суб'єктів МСП. У межах цього компоненту здійснюється деталізація витрат за центрами відповідальності, аналіз ключових показників ефективності, оцінювання виконання планових завдань і виявлення відхилень від встановлених стандартів. Також формування оперативної управлінської звітності підвищує якість прийняття рішень, сприяє оптимізації витрат і забезпечує більш раціональне використання матеріальних, фінансових та трудових ресурсів.

Потрібно зазначити, що операційний контроль та аудит бізнес-процесів у секторів МСП спрямовані на перевірку дотримання внутрішніх регламентів, процедур і зовнішніх нормативних вимог. Виявлення та документування відхилень дозволяє мінімізувати фінансові й операційні ризики, запобігати втратам і підвищувати надійність бізнес-процесів. Важливо, що контрольні заходи не лише фіксують порушення, а й формують рекомендації щодо вдосконалення організації діяльності, посилення відповідності стандартам та підвищення стабільності функціонування підприємства.

Також зауважимо, що аналітичне забезпечення та прогнозування інтегрують результати облікових і контрольних процедур у систему стратегічного управління. Обробка та узагальнення фінансово-економічних і операційних даних, моделювання альтернативних сценаріїв розвитку, оцінювання ризиків і ефективності управлінських рішень створюють підґрунтя для формування довгострокових стратегій у секторів МСП. Такий підхід підвищує

точність прогнозів, забезпечує гнучкість управління та сприяє адаптації бізнес-процесів до змін кон'юнктури ринку.

Водночас інформаційно-аналітичне та цифрове забезпечення поєднує всі зазначені компоненти в єдину інтегровану систему. Впровадження сучасних цифрових платформ, автоматизація облікових і контрольних процедур, використання електронних баз даних та інтеграція внутрішніх і зовнішніх інформаційних потоків забезпечують оперативність обробки даних і безперервність моніторингу у секторі МСП. Цифровізація підсилює аналітичні можливості суб'єктів господарювання, скорочує часові та ресурсні витрати й формує передумови для комплексної трансформації бізнес-процесів.

Отже, кожен із компонентів виконує самостійну функцію, водночас доповнюючи інші елементи системи, а їх узгодженість забезпечує прозорість діяльності, зниження ризиків, підвищення якості управлінських рішень та загальну ефективність бізнес-процесів у секторі МСП. У дистрибуційних компаніях це дозволяє оптимізувати фінансові потоки, забезпечити своєчасне формування управлінської звітності та підвищити надійність логістичних операцій.

Відомо, що ефективність бізнес-процесів у секторі МСП значною мірою залежить від здатності суб'єктів господарювання адаптуватися до динамічних змін ринкового середовища, забезпечувати прозорість обліку та посилювати внутрішню організаційну спроможність. Водночас сучасний розвиток сектору МСП потребує комплексного підходу до вдосконалення обліково-контрольного забезпечення бізнес-процесів, який враховує як інституційні, так і структурні аспекти діяльності підприємств.

У цьому контексті ключового значення набувають інституційні та структурні трансформації, які дозволяють комплексно покращувати управлінські, контрольні та аналітичні механізми, забезпечуючи сталість і прогнозованість бізнес-процесів. Для дистрибуційних компаній це особливо важливо, оскільки дозволяє оптимізувати облік фінансових і матеріальних потоків, підвищити точність прогнозування та забезпечити безперервність логістичних операцій.

Відповідно сформована табл. 1 відображає напрями трансформацій обліково-контрольного забезпечення в секторі МСП та розкриває зміст кожного напрямку, основні інструменти реалізації та очікувані результати. Так, інтеграція внутрішніх та зовнішніх стандартів передбачає комплексну адаптацію облікової політики підприємства до вимог національного законодавства та МСФЗ, імплементацію цих стандартів у внутрішні регламенти та оновлення нормативних документів. Завдяки цьому процесу знижується рівень регуляторних ризиків, підвищується рівень дотримання нормативних вимог, зміцнюється довіра з боку контрагентів і інвесторів.

Також розвиток системи інституційної підтримки та професійного забезпечення

обліково-контрольної діяльності має охоплювати організацію програм підвищення кваліфікації, залучення зовнішніх консультантів, участь у професійних об'єднаннях і бізнес-асоціаціях та ін. Реалізація цих заходів сприяє зростанню якості управлінських рішень, підвищенню професійної компетентності персоналу, зменшенню ймовірності помилок у обліково-контрольних процедурах та формуванню стабільної організаційної культури контролю.

Відтак, інтеграція стандартів і розвиток інституційної підтримки взаємопов'язані та доповнюють одне одного, створюючи основу для підвищення прозорості, надійності та ефективності обліково-контрольної діяльності у секторі МСП. У контексті функціонування дистрибуційних компаній інтеграція стандартів і розвиток інституційної підтримки здатні сприяти підвищенню точності обліку, ефек-

тивності контролю за рухом товарів та фінансових потоків і зміцненню стійкості бізнесу.

Пріоритетне значення має технологічна модернізація та цифрова трансформація обліково-контрольної інфраструктури, яка передбачає впровадження інтегрованих ERP-систем, автоматизацію документообігу та контрольних процедур, використання хмарних технологій і аналітичних панелей, а також інтеграцію облікових і управлінських модулів. Реалізація цих заходів дозволяє значно підвищити оперативність обробки інформації, оптимізувати транзакційні витрати, збільшити продуктивність бізнес-процесів та забезпечити високу точність і достовірність управлінських даних у секторі МСП.

Таблиця 1

Інституційні та структурні трансформації обліково-контрольного забезпечення ефективності бізнес-процесів у секторі МСП

Напрями трансформації	Інструментарій (засоби, заходи) реалізації	Результативний вплив
Інституційні		
Інтеграція внутрішніх та зовнішніх стандартів	<ul style="list-style-type: none"> – адаптація облікової політики до вимог національного законодавства та МСФЗ; – імплементація міжнародних стандартів фінансової звітності у внутрішні регламенти; – оновлення внутрішніх нормативних документів 	<ul style="list-style-type: none"> – зниження регуляторних ризиків; – підвищення рівня дотримання нормативних вимог; – зміцнення довіри з боку контрагентів та інвесторів; – покращення інвестиційної привабливості бізнесу
Розвиток системи інституційної підтримки та професійного забезпечення обліково-контрольної діяльності	<ul style="list-style-type: none"> – організація програм підвищення кваліфікації персоналу; – залучення зовнішніх консультантів; – участь у професійних об'єднаннях та бізнес-асоціаціях; – формування внутрішніх методичних рекомендацій 	<ul style="list-style-type: none"> – зростання якості управлінських рішень; – підвищення професійної компетентності персоналу; – зменшення ймовірності помилок в обліково-контрольних процедурах; – формування стійкої організаційної культури контролю
Структурні		
Технологічна модернізація та цифрова трансформація обліково-контрольної інфраструктури	<ul style="list-style-type: none"> – впровадження інтегрованих ERP-систем; – автоматизація документообігу та контрольних процедур; – використання хмарних технологій та аналітичних панелей; – інтеграція облікових і управлінських модулів 	<ul style="list-style-type: none"> – підвищення оперативності обробки інформації; – оптимізація транзакційних витрат; – зростання ефективності бізнес-процесів; – підвищення точності та достовірності управлінських даних
Формалізація та регламентація процедур внутрішнього контролю бізнес-процесів	<ul style="list-style-type: none"> – розроблення стандартів внутрішнього контролю; – встановлення системи KPI та контрольних індикаторів; – закріплення відповідальності за контрольні функції; – документування процедур контролю 	<ul style="list-style-type: none"> – підвищення передбачуваності управлінських результатів; – мінімізація внутрішніх дисфункцій; – стабілізація виконання бізнес-процесів; – зміцнення системи відповідальності
Оновлення системи моніторингу та управління ризиками	<ul style="list-style-type: none"> – ідентифікація та класифікація ризиків і загроз; – впровадження систем раннього запобігання; – регулярні внутрішні перевірки та аудит; – використання ризик-орієнтованого підходу до контролю 	<ul style="list-style-type: none"> – зниження рівня операційних і фінансових ризиків; – підвищення адаптивності підприємства до зовнішніх викликів; – посилення економічної стійкості; – забезпечення безперервності підприємницької діяльності

Іншим важливим вектором структурного реформування сектору МСП потрібно розглядати формалізацію та регламентацію процедур внутрішнього контролю бізнес-процесів, яка охоплює розробку стандартів внутрішнього контролю, встановлення системи КРІ та контрольних індикаторів, закріплення відповідальності за виконання контрольних функцій і документування процедур контролю. Такі заходи забезпечують підвищення передбачуваності управлінських рішень, мінімізацію внутрішніх дисфункцій, стабілізацію виконання бізнес-процесів і зміцнення системи відповідальності.

Також вагоме значення при забезпеченні ефективності бізнесу-процесів у секторі МСП має оновлення системи моніторингу та управління ризиками, що передбачає ідентифікацію та класифікацію ризиків, впровадження систем раннього запобігання, регулярні внутрішні перевірки та аудит. Відповідно, потрібно очікувати на зниження рівня операційних і фінансових ризиків, підвищення адаптивності бізнесу до змін зовнішнього середовища та посилення економічної стійкості і забезпечення безперервності підприємницької діяльності. Такий підхід має високу актуальність для дистрибуційних компаній, оскільки забезпечує своєчасне виявлення та мінімізацію ризиків у ланцюгах постачання, контроль за рухом товарів і фінансових потоків, а також підвищує гнучкість і стабільність операційної діяльності в умовах динамічного ринкового середовища.

Загалом структурні трансформації взаємопов'язані та доповнюють одна одну: технологічне оновлення забезпечує сучасну інфраструктуру та швидкий доступ до даних, регламентація контрольних процедур гарантує передбачуваність і відповідальність, а система моніторингу та управління ризиками підтримує стійкість і адаптивність підприємства. У комплексі такі трансформації формують цілісну систему, яка підвищує ефективність, надійність і стабільність бізнес-процесів у секторі МСП.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Проведене дослідження демонструє, що ефективність бізнес-процесів у секторі МСП значною мірою визначається якістю обліково-контрольного забезпечення, яке виступає не лише інструментом фіксації результатів діяльності, а й активним механізмом управління.

Інституційні трансформації, зокрема інтеграція внутрішніх та зовнішніх стандартів, розвиток інституційної підтримки та професійного забезпечення персоналу, створюють передумови для підвищення прозорості, рівня дотримання нормативних вимог та інвестиційної привабливості сектору МСП. Натомість структурні трансформації, такі як технологічна модернізація та цифровізація обліково-контрольної інфраструктури, формалізація процедур внутрішнього контролю і оновлення системи моніторингу та управління ризиками, забезпечують оперативність обробки інформації, стабільність бізнес-процесів та зниження

операційних і фінансових ризиків. Відповідно, узгоджена реалізація інституційних і структурних змін створює цілісну систему управління, яка підвищує ефективність та стабільність сектору МСП у динамічних економічних умовах. Водночас особливого значення набуває цифровізація та аналітичне забезпечення, які дозволяють інтегрувати фінансові, операційні та управлінські дані в єдину систему та підвищити точність прогнозів, швидкість прийняття рішень та здатність суб'єктів сектору МСП адаптуватися до змін ринкового середовища.

Подальші дослідження можуть зосередитися на створенні адаптивних, цифрово інтегрованих моделей обліково-контрольного забезпечення, на основі яких можливо підвищити рівень стабільності і стійкості сектору МСП.

ЛІТЕРАТУРА

1. Куцик П. О. Проблемні аспекти та пріоритети розвитку малого і середнього підприємництва України. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2022. Вип. 69. С. 7-14.
2. Лупак Р. Л., Васильців Т. Г., Рудковський О. В., Березівський Я. П. Проблемні аспекти, пріоритети та засоби зміцнення фінансово-економічної безпеки суб'єктів малого підприємництва в Україні. *Підприємництво і торгівля*. 2021. Вип. 28. С. 49-55.
3. Фролова Н. Л. Перспективні вектори розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2024. № 86. С. 131-141.
4. Мелень О. В., Жадан Т. А. Науково-теоретичні та організаційні аспекти організації бухгалтерського обліку та контролю у сфері малого бізнесу в Україні. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. № 29. С. 154-159.
5. Фаріон А. І. Імплементация МСФЗ в Україні відповідно до вимог європейського союзу. Крайній європейський досвід. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2015. № 1(2). С. 325-330.
6. Бешлей Б. В. Інформаційно-аналітичне забезпечення обліку збутової діяльності дистрибуторських підприємств. *Економіка, управління та адміністрування*. 2025. № 2(112). С. 64-72.
7. Бойко Р. В., Винницький Т. І. Управлінський облік бізнес-процесів у дистрибуційних компаніях: концептуальні основи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 6. С. 153-159.
8. Сікач Н. С. Сутність і структура обліково-аналітичного забезпечення системи управління підприємницькою діяльністю. *Регіональна економіка*. 2024. № 2. С. 155-165.
9. Оляднічук Н. В., Підлубна О. Д. Обліково-аналітичне забезпечення економічної діяльності суб'єкта підприємництва. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. Вип. 33. Ч. 2. С. 16-21.

10. Пантелєєв В. П., Предко І. Ю. Організація обліково-контрольного забезпечення діяльності підприємств в умовах проведення реструктуризації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2015. № 4. С. 92-96.

11. Хлівна І. В., Ліхоносова Г. С. Обліково-контрольне забезпечення фінансової діяльності суб'єкта господарювання. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 5(16). С. 187-191.

12. Kutsyk P., Lupak R., Shchupakivskyi R., Kachan O., Virt M. Conceptual principles of coordination of sectoral structural changes with the need to ensure the competitiveness of the economy in the conditions of digital transformations. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2024. № 2(55). P. 346-361.

13. Коваль П. М. Державна політика підтримки розвитку сектору малого і середнього підприємництва: механізми та інструментарій реалізації. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2024. Вип. 79. С. 113-118.

14. Лупак Р. Л. Розвиток підприємництва в умовах імпортонасичення внутрішнього ринку України. *Підприємництво і торгівля*. 2018. Вип. 22. С. 136-142.

15. Сакун А. Ж. Інтеграція облікової політики та контрольно-управлінського інструментарію підтримки підприємництва у процесі повоєнної відбудови. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 16. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/901>

16. Нестеренко І. В., Чміль Є. М. Моделювання облікової політики в контексті забезпечення інноваційного розвитку підприємства. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. № 1(01). С. 92-99.

17. Бойко Р. В., Винницький Т. І. Внутрішній контроль бізнес процесів у дистрибуційних компаніях: організаційний аспект. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 16. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/862>

REFERENCES

1. Kutsyk, P. O. (2022), Problemni aspekty ta priorytety rozvytku maloho i serednoho pidpriemnytstva Ukrainy, *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, Vyp. 69, s. 7-14.

2. Lupak R. L., Vasylytsiv T. H., Rudkovskiy, O. V. and Berezivskiy, Ya. P. (2021), Problemni aspekty, priorytety ta zasoby zmitsnennia finansovo-ekonomichnoi bezpeky subiektiv maloho pidpriemnytstva v Ukraini, *Pidpriemnytstvo i torhivlia*. 2021, Vyp. 28, s. 49-55.

3. Frolova, N. L. (2024), Perspektivni vektory rozvytku maloho ta serednoho biznesu v

Ukraini, *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, № 86, s. 131-141.

4. Melen, O. V., Zhadan, T. A. (2021), Naukovo-teoretychni ta orhanizatsiini aspekty orhanizatsii bukhholderskoho obliku ta kontroliu u sferi maloho biznesu v Ukraini, *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, № 29, s. 154-159.

5. Farion, A. I. (2015), Implementatsiia MSFZ v Ukraini vidpovidno do vymoh yevropeiskoho soizu. *Krashchyi yevropeiskiy dosvid, Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Serii: Ekonomika*, № 1(2), s. 325-330.

6. Beshlei, B. V. (2025), Informatsiino-analitychne zabezpechennia obliku zbutovoi diialnosti dystrybiutorskykh pidpriemstv, *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, № 2(112), s. 64-72.

7. Boiko, R. V. and Vynnytskyi, T. I. (2024), Upravlinskyi oblik biznes-protsesiv u dystrybutsiynkykh kompaniiakh: kontseptualni osnovy, *Investysii: praktyka ta dosvid*, № 6, s. 153-159.

8. Sikach, N. S. (2024), Sutnist i struktura oblikovo-analitychnoho zabezpechennia systemy upravlinnia pidpriemnytstvoi diialnistiu, *Rehionalna ekonomika*, № 2, s. 155-165.

9. Oliadnichuk, N. V. and Pidlubna, O. D. (2020), Oblikovo-analitychne zabezpechennia ekonomichnoi diialnosti subiektiv pidpriemnytstva, *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, Vyp. 33, Ch. 2, S. 16-21.

10. Pantelieiev, V. P. and Predko, I. Yu. (2015), Orhanizatsiia oblikovo-kontrolnoho zabezpechennia diialnosti pidpriemstv v umovakh provedennia restrukturyzatsii, *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, № 4, s. 92-96.

11. Khlivna, I. V. and Likhonosova, H. S. (2018), Oblikovo-kontrolne zabezpechennia finansovoi diialnosti subiektiv hospodariuvannia, *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, Vyp. 5(16), s. 187-191.

12. Kutsyk P., Lupak R., Shchupakivskyi R., Kachan, O. and Virt, M. (2024), Conceptual principles of coordination of sectoral structural changes with the need to ensure the competitiveness of the economy in the conditions of digital transformations, *Financial and credit activity problems of theory and practice*, № 2(55), R. 346-361.

13. Koval, P. M. (2024), Derzhavna polityka pidtrymky rozvytku sektoru maloho i serednoho pidpriemnytstva: mekhanizmy ta instrumentarii realizatsii, *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, Vyp. 79, s. 113-118.

14. Lupak, R. L. (2018), Rozvytok pidpriemnytstva v umovakh importonasychnennia vnutrishnoho rynku Ukrainy, *Pidpriemnytstvo i torhivlia*, Vyp. 22, s. 136-142.

15. Sakun, A. Zh. (2025), Intehratsiia oblikovoi polityky ta kontrolno-upravlinskoho instrumentarii pidtrymky pidpriemnytstva u protsesi povoiennoi vidbudovy, *Aktualni pytannia ekonomichnykh*

nauk, № 16, available at: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/901>

16. Nesterenko, I. V., Chmil, Ye. M. (2022), Modeliuvannia oblikovoi polityky v konteksti zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva, *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, № 1(01), s. 92-99.

17. Boiko, R. V., Vynnytskyi, T. I. (2025), Vnutrishnii kontrol biznes protsesiv u dystrybutsiinykh

kompaniiakh: orhanizatsiinyi aspekt, *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, № 16, available at: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/862>

Стаття надійшла: 27.01.2026

Стаття прийнята: 14.02.2026

Стаття опублікована: 17.03.2026