

УДК 657.6:339.9

JEL M42

DOI 10.18524/2413-9998.2024.2(57).318252

І. Є. Чуркіна,

доктор економічних наук, професор,
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,
Французький бульвар, 24/26, Одеса, 65058, Україна.
e-mail: churkina.irina0403@gmail.com
ORCID: 0009-0003-3922-6648

Є. В. Орлова,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності «Менеджмент»,
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,
Французький бульвар, 24/26, Одеса, 65058, Україна.
e-mail: orlova.elizaveta@stud.onu.edu.ua

РОЛЬ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В УПРАВЛІННІ МАЛИМИ ТА СЕРЕДНІМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

У статті аналізуються теоретичні та методологічні аспекти ролі внутрішнього контролю як основного елементу управлінської системи малих та середніх підприємств (МСП). Визначено, що внутрішній контроль має вирішальне значення для досягнення стратегічних цілей, забезпечення стабільності діяльності та мінімізації ризиків. МСП, через свої обмежені ресурси та розміри, часто стикаються з підвищеними ризиками і тому потребують ефективних методів контролю для забезпечення безперебійної роботи та досягнення конкурентних переваг.

Внутрішній контроль на малих та середніх підприємствах орієнтований на захист активів, підвищення ефективності операційної діяльності та забезпечення відповідності законодавчим вимогам. Одним із основних підходів до внутрішнього контролю є його комплексність, яка включає контрольне середовище, оцінку ризиків, контрольні заходи, інформацію та комунікацію, а також моніторинг ефективності.

Обґрунтовано, що внутрішній контроль на малих та середніх підприємствах, завдяки своїй гнучкості та простоті, сприяє зниженню витрат та оптимізації бізнес-процесів, що є особливо важливим за умов обмежених ресурсів. Ключовими інструментами є оцінка ризиків, розробка системи показників ефективності та оптимізація управління ресурсами. Також наголошено, що внутрішній контроль допомагає підвищити конкурентоспроможність підприємства шляхом покращення ефективності управлінських процесів, мінімізації ризиків і раціонального використання ресурсів.

Ключові слова: внутрішній контроль, малі та середні підприємства, управління ризиками, ефективність ресурсів, конкурентоспроможність.

Вступ. Багато вітчизняних підприємств переживають складне фінан-

сово-економічне становище через загальну кризу в економіці країни, що виникла внаслідок військової агресії проти України. Малий та середній бізнес мають важливу роль у розвитку національної економіки, оскільки створюють робочі місця, сприяють інноваціям і задовольняють місцеві потреби. Проте малі та середні підприємства піддаються значним ризикам, які часто не знижуються через недосконалість їх управлінських систем, зокрема відсутність ефективного внутрішнього контролю.

Саме тому внутрішній контроль стає необхідним для забезпечення стабільності та прибутковості малих та середніх підприємств у довгостроковій перспективі. Він також допомагає покращити фінансову дисципліну, оскільки однією з найбільш поширених проблем у малому бізнесі є неефективне управління фінансами, помилки в оподаткуванні та шахрайство або некомпетентність з боку відповідальних осіб. У зв'язку з цим розробка та впровадження системи внутрішнього контролю, що оптимально інтегрована в загальну управлінську структуру малих та середніх підприємств, є актуальним завданням.

Огляд літератури. Питання внутрішнього контролю в управлінні малими та середніми підприємствами стало об'єктом значної уваги як вітчизняних, так і міжнародних дослідників. Зянько В. В. та Тесьолкіна А. О. наголошують на важливості внутрішнього контролю для забезпечення ефективності управлінських процесів, особливо в умовах швидких змін на ринку [8]. Мулик Я. І. звертає увагу на організацію внутрішнього контролю, підкреслюючи його роль у збереженні фінансової стабільності підприємств [9]. Шеховцова В. В. розглядає адаптацію внутрішніх контролів до умов воєнного стану, наголошуючи на важливості гнучкості та захисту ресурсів [11]. Водночас міжнародні науковці, такі як Арена А. А., Ельдер Р. Дж. та Бізлі М. С., висвітлюють інтегрований підхід до аудиту і контролю, що є особливо корисним для малого бізнесу [6].

В останні роки внутрішній контроль привернув значну увагу науковців, що призвело до численних публікацій на цю тему. Кожен дослідник пропонує своє розуміння цього поняття, яке є предметом інтересу як вчених, так і практиків по всьому світу. Розроблено безліч нових підходів, концепцій та класифікацій, що охоплюють як існуючі, так і можливі моделі контролю. Загородній А. Г., Вознюк Г. Л., Партин Г. О. визначають внутрішній контроль як процес, що здійснюється підприємством з метою перевірки виконання управлінських рішень у фінансовій сфері, орієнтуючись на організацію фінансової стратегії та запобігання кризовим ситу-

аціям, які можуть призвести до банкрутства підприємства [1]. Калюга Є. В. трактує внутрішній контроль як систему спостереження за ефективністю, доцільністю та законністю операцій, що здійснюються з метою збереження грошових потоків та матеріальних ресурсів. Він також визначає внутрішній контроль як важливий елемент ринкового механізму та одну з основних функцій управління підприємством [2]. Корінько М. Д. визначає внутрішній контроль як систему заходів, що розробляються керівництвом підприємства і здійснюються з метою забезпечення найбільш ефективного виконання обов'язків працівниками щодо організації та проведення господарських операцій [3].

Проте, незважаючи на існуючі дослідження, проблема подальшого теоретичного та методологічного вдосконалення системи внутрішнього контролю залишається актуальною, оскільки зміни в економічному середовищі вимагають постійного вдосконалення цього інструменту для забезпечення конкурентоспроможності та стійкості малих і середніх підприємств.

Метою статті є обґрунтування ролі внутрішнього контролю в забезпеченні стабільності, ефективності та конкурентоспроможності малих і середніх підприємств в умовах сучасного економічного середовища, а також розробка рекомендацій щодо його вдосконалення для підвищення ефективності діяльності підприємств.

Методи дослідження. У процесі дослідження було використано комплекс різноманітних наукових методів, що дозволяють всебічно охарактеризувати тему. Серед них важливу роль відіграли аналіз і синтез наукової літератури, які забезпечили систематизацію існуючих підходів до визначення поняття внутрішнього контролю та його складових, що допомогло сформулювати основні теоретичні засади. Порівняльний аналіз застосовувався для вивчення специфіки впровадження внутрішнього контролю в умовах обмежених ресурсів малих і середніх підприємств, що дозволило виокремити ключові особливості та труднощі цього процесу. Крім того, для формулювання висновків і рекомендацій щодо підвищення ефективності внутрішнього контролю був застосований метод узагальнення, що дозволив на основі отриманих даних сформулювати практичні пропозиції щодо покращення системи внутрішнього контролю в малому та середньому бізнесі.

Результати та обговорення. Внутрішній контроль є основним елементом управлінської системи будь-якого підприємства, і його значення важко переоцінити, особливо в умовах динамічного ринкового середови-

ща. Для малих і середніх підприємств (МСП) внутрішній контроль набуває особливої важливості, оскільки ці підприємства часто мають обмежені ресурси, що робить їх більш вразливими до різних ризиків. У такому контексті ефективний внутрішній контроль є необхідним для забезпечення стабільності діяльності МСП, досягнення їхніх стратегічних цілей та мінімізації ризиків, що виникають у процесі господарської діяльності.

Основні компоненти внутрішнього контролю.

Один з основних аспектів внутрішнього контролю — це його компоненти, які утворюють комплексну систему управління підприємством.

Розглянемо більш детально кожен окремий компонент внутрішнього контролю:

1) Контрольне середовище це основа, яка визначає загальний підхід на підприємстві та створює фундамент для інших компонентів внутрішнього контролю. Воно включає в себе етичні стандарти, стиль керівництва, організаційну структуру та чіткий розподіл обов'язків серед працівників.

2) Оцінка ризиків — цей компонент дозволяє виявляти можливі загрози та розробляти стратегії для їх мінімізації. Для малих і середніх підприємств (МСП) оцінка ризиків особливо важлива через нестабільність ринкового середовища, яке може спричинити додаткові труднощі.

3) Контрольні заходи — це встановлення різноманітних політик, процедур, перевірок, аудитів, аналітичного контролю, а також чітке розмежування повноважень і обов'язків допомагають зменшити ризики і забезпечити відповідність діяльності підприємства законодавчим вимогам.

4) Інформація та комунікація — це важливий компонент, який забезпечує обмін інформацією між усіма рівнями підприємства. Надання своєчасної, достовірної та релевантної інформації є необхідною умовою для прийняття ефективних управлінських рішень.

5) Моніторинг — це процес, що забезпечує оцінку ефективності внутрішнього контролю та дозволяє своєчасно вносити необхідні корективи. Для малих підприємств, де система контролю часто є менш формалізованою, моніторинг може бути менш строгим, але він все одно залишається важливим для збереження стабільності підприємства [6].

Основні функції внутрішнього контролю включають досягнення стратегічних цілей, ефективне використання ресурсів та мінімізацію ризиків, що є критичними для стабільного розвитку підприємства.

Головною метою внутрішнього контролю є підтримка досягнення

стратегічних завдань підприємства. Для малих і середніх підприємств (МСП), які часто мають справу з більшою кількістю ризиків і викликів, ніж великі корпорації, цей процес стає особливо важливим. Наприклад, контроль за реалізацією стратегічних цілей може включати регулярний моніторинг виконання фінансових планів, оцінку ефективності використання ресурсів, а також забезпечення відповідності бізнес-процесів умовам, що змінюються на ринку. Це дозволяє зменшити можливі втрати та забезпечити стабільність на всіх етапах діяльності підприємства [7].

Друга важлива функція внутрішнього контролю полягає в підвищенні ефективності використання ресурсів підприємства. Для малих і середніх підприємств, де ресурси часто обмежені, ця функція стає особливо критичною. Контрольні механізми дозволяють запобігати перевитратам, виявляти неефективні або марнотратні процеси на ранніх стадіях і оптимізувати діяльність для досягнення кращих результатів. Наприклад, ефективний контроль за закупівельними процесами або фінансовими операціями допомагає не лише уникати зловживань, але й знижувати витрати, що, у свою чергу, може зменшити собівартість продукції та покращити конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Ще одна ключова функція внутрішнього контролю полягає в зменшенні ризиків. Він дає змогу своєчасно виявляти потенційні загрози та впроваджувати відповідні заходи для їх мінімізації. Наприклад, чітка система фінансового контролю дозволяє знизити ризик фінансових порушень або помилок у звітності, що може призвести до юридичних наслідків або втрати репутації підприємства серед партнерів і інвесторів [8].

Особливості впровадження та функціонування внутрішнього контролю на малих і середніх підприємствах.

Впровадження внутрішнього контролю на малих та середніх підприємствах має свої специфічні риси, оскільки ці підприємства стикаються з низкою проблем, які суттєво відрізняються від тих, що характерні для великих корпорацій. Зазвичай МСП мають менш формалізовану управлінську структуру, що впливає на ефективність контролю. Оскільки керівники малих підприємств часто особисто залучені до щоденних операцій, це може створювати ризики через відсутність чіткого розподілу обов'язків. Тому однією з перших задач для МСП є розробка ефективної структури внутрішнього контролю, яка знижуватиме навантаження на керівництво та забезпечить прозорість бізнес-процесів.

Ще однією важливою особливістю є обмеженість ресурсів. Малі під-

приємства часто не мають можливості для впровадження складних і дорогих систем контролю, які доступні великим корпораціям. Тому керівництво МСП змушене знаходити оптимальний баланс між витратами на контроль та його ефективністю. Для таких підприємств важливо впроваджувати прості, але дієві методи контролю, такі як регулярні перевірки фінансової звітності, внутрішні аудити або розробка контрольних процедур, які дозволяють виявляти найсуттєвіші ризики [9].

Крім того, важливим аспектом є гнучкість системи внутрішнього контролю. У динамічному бізнес-середовищі МСП повинні мати можливість швидко адаптувати свої процеси до змін у ринкових умовах або законодавстві. Гнучка система контролю дозволяє підприємствам оперативного реагувати на нові виклики та забезпечувати стабільність розвитку.

Внутрішній контроль як інструмент підвищення конкурентоспроможності.

Для малих і середніх підприємств, що працюють у висококонкурентних галузях, ефективна система внутрішнього контролю може стати одним з основних інструментів для підвищення конкурентоспроможності. Завдяки контролю за якістю продукції чи послуг, своєчасному реагуванню на відгуки клієнтів, а також зменшенню ризиків, пов'язаних з виробничими або операційними збоїв, підприємства можуть значно підвищити рівень лояльності своїх клієнтів. Забезпечення високого рівня обслуговування та якості продукції дозволяє підприємствам не тільки задовольняти вимоги існуючих клієнтів, але й залучати нових, що є важливим для зміцнення позицій на ринку.

Малі та середні підприємства, завдяки внутрішньому контролю, можуть оперативно реагувати на зміни в ринковому середовищі, адаптувати свої бізнес-процеси до нових потреб клієнтів, вимог законодавства або інновацій у технологіях. Це дозволяє їм зберігати конкурентні переваги навіть в умовах високої конкурентної боротьби. Швидка адаптація до нових умов ринку сприяє не тільки збереженню існуючої частки на ринку, а й її поступовому розширенню, що безпосередньо впливає на збільшення доходів і прибутковості підприємства.

Внутрішній контроль також має велике значення для поліпшення фінансових показників підприємства. За допомогою системи контролю можна оптимізувати використання ресурсів, зменшити витрати і запобігти неефективним фінансовим операціям. Це сприяє підвищенню рентабельності підприємства, що є важливим фактором для забезпечення його

стабільного функціонування, особливо в умовах економічної нестабільності. Для малих і середніх підприємств, які мають обмежені фінансові ресурси, це допомагає значно підвищити їхню стійкість на ринку.

Крім того, наявність чітко організованої системи внутрішнього контролю підвищує довіру з боку інвесторів та партнерів. Підприємства, які мають прозорі і надійні внутрішні контролю, часто сприймаються як більш стабільні та безпечні для співпраці. Це сприяє залученню додаткових інвестицій, укладанню нових контрактів і партнерств, що в свою чергу розширює можливості для розвитку. Завдяки цьому підприємство може не лише підтримувати свою конкурентоспроможність, а й активно розвиватися, зокрема через диверсифікацію джерел фінансування і розширення партнерських відносин.

Отже, впровадження ефективної системи внутрішнього контролю дає малим і середнім підприємствам не тільки можливість мінімізувати ризики і підвищити ефективність, а й зміцнити їхні позиції на ринку, збільшити прибутковість і залучити нових інвесторів, що є основою для стійкого розвитку і підвищення конкурентоспроможності в умовах глобалізації та швидких змін на ринку [10].

Функціонування внутрішнього контролю в умовах воєнного стану

Функціонування внутрішнього контролю під час воєнного стану набуває критичної важливості, оскільки його роль виходить за рамки традиційних завдань, таких як зниження ризиків і контроль фінансових потоків. У воєнних умовах внутрішній контроль стає основним елементом стабільності підприємства, орієнтуючись на забезпечення безперервності операцій та оперативної адаптації до непередбачуваних змін.

Одним із пріоритетних завдань стає захист інформації та ресурсів підприємства. В умовах військових дій компанії повинні приділяти особливу увагу безпеці своєї фінансової, матеріальної та інформаційної інфраструктури. Це вимагає впровадження додаткових заходів для збереження та резервування даних, що дозволяє мінімізувати ризик їх втрати або несанкціонованого використання. Крім того, внутрішній контроль адаптується до нових реалій, таких як організація віддаленої роботи та переміщення персоналу. Наприклад, коли керівник знаходиться за кордоном, а ключові працівники залишаються на місці, важливо забезпечити координацію дій, обмін інформацією та прийняття рішень в умовах дистанційного управління. Це особливо важливо, коли, наприклад, бухгалтер залишався в офісі, забезпечуючи контроль за фінансовими операціями, в той час як

керівник займається стратегічним управлінням на відстані.

Фінансова нестабільність, викликана воєнними діями, створює численні виклики для підприємств, особливо у сфері управління фінансовими потоками. У таких умовах внутрішній контроль стає не лише інструментом для забезпечення відповідності витратам і доходам, але й критичним механізмом для підтримання стабільності і життєздатності підприємства. Оскільки ресурси стають обмеженими, а економічна ситуація надзвичайно нестабільною, контролювати фінансові потоки стає набагато складніше.

Однією з головних задач внутрішнього контролю в умовах війни є оптимізація закупівель. Оскільки постачання може бути порушене через різні фактори (наприклад, закриття кордонів, перебої у виробничих процесах, логістичні проблеми), підприємства повинні ретельно підходити до планування та реалізації своїх закупівельних стратегій. Це включає перевірку доцільності витрат і пошук можливих шляхів зниження закупівельних витрат, що дозволяє ефективно використовувати обмежені ресурси.

Ще одним важливим аспектом є контроль витрат. В умовах фінансової нестабільності підприємства повинні знижувати всі непотрібні витрати, що не сприяють основним бізнес-процесам. Внутрішній контроль дозволяє вчасно виявляти марнотратні або неефективні операції, оптимізувати витрати на всіх етапах — від закупівель до оплати праці, що є особливо важливим в умовах дефіциту фінансування.

Усе це дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до змін, а й зберігати конкурентоспроможність, не допускаючи фінансових збитків, які можуть стати фатальними в умовах економічної кризи. Завдяки належному внутрішньому контролю зменшуються ризики, пов'язані з дефіцитом сировини, проблемами в постачанні та зростанням витрат. Тому ефективне управління фінансами стає важливим елементом стійкості підприємства в умовах війни, дозволяючи забезпечити фінансову безпеку та збереження бізнесу в непростих умовах.

В умовах воєнного стану внутрішній контроль для підприємств стає важливим інструментом, що забезпечує не лише виконання традиційних функцій, таких як контроль за фінансовими потоками та мінімізація ризиків, але й допомагає зберігати стабільність підприємства в умовах складної політичної та економічної ситуації. Враховуючи швидко змінювані умови, внутрішній контроль потребує оперативного реагування та адаптації до нових викликів.

Одним з основних завдань є моніторинг фізичної безпеки активів під-

приємства. Під час війни ризики фізичних ушкоджень інфраструктури, знищення виробничих потужностей або втрати майна значно зростають. Для мінімізації таких ризиків підприємства повинні розробити чіткі процедури щодо захисту своїх активів, що включають страхування, а також резервування важливих ресурсів і обладнання. Співпраця зі страховими компаніями в умовах війни стає необхідною, оскільки допомагає знизити фінансові втрати у разі руйнування виробничих приміщень або інших критичних інфраструктурних елементів. Крім того, важливою є підготовка до відновлення роботи після кризових ситуацій, що передбачає створення запасних планів і варіантів відновлення виробництва, а також забезпечення швидкої релокації і мобільності ключових процесів і персоналу.

Завдяки внутрішньому контролю підприємства можуть швидко адаптувати свою діяльність до нових умов. У багатьох випадках у воєнний час підприємства змушені перейти на віддалену роботу або переміщати свої офіси та виробництво в інші регіони чи навіть за кордон. Це вимагає нових підходів до управління, зокрема налагодження дистанційного контролю та координації дій між керівництвом, яке може перебувати в іншій країні, та працівниками, що залишаються в Україні чи інших регіонах. У таких умовах внутрішній контроль стає важливим для збереження зв'язку між усіма підрозділами компанії, забезпечення виконання фінансових операцій і дотримання всіх необхідних стандартів якості.

Ще одним важливим аспектом є захист інформаційних ресурсів. Військові дії створюють нові загрози для безпеки даних, особливо у випадках, коли компанії змушені працювати в умовах обмеженого доступу до ресурсів або на віддалених локаціях. Внутрішній контроль сприяє впровадженню заходів з резервування та шифрування даних, а також підвищує увагу до кібербезпеки. Підприємства повинні забезпечити захист своїх баз даних, фінансової інформації та документації, щоб уникнути несанкціонованого доступу чи витоку конфіденційної інформації, що може спричинити значні фінансові або репутаційні втрати.

Особливу увагу також слід приділяти моніторингу ризиків, пов'язаних з відсутністю працівників через евакуацію чи мобілізацію. У таких умовах внутрішній контроль допомагає швидко перепланувати робочі процеси та забезпечити заміну ключових співробітників у разі їхнього відсутності. Можна розробити план дій на випадок відсутності ключових спеціалістів або створити резервні групи, які у разі необхідності зможуть виконати їхні функції.

В умовах воєнного стану внутрішній контроль також має адаптуватися до постійних змін у законодавстві, що часто відбуваються в умовах військових дій. Наприклад, зміни в податкових, митних чи регулюючих нормах можуть швидко змінювати умови ведення бізнесу. Для того, щоб уникнути штрафів і санкцій, підприємства повинні постійно моніторити правові нововведення і оперативно коригувати свої процеси. У таких умовах внутрішній контроль допомагає забезпечити дотримання всіх необхідних законів і стандартів, а також дозволяє підприємствам адаптувати свою діяльність під нові правові реалії.

Не менш важливим аспектом внутрішнього контролю в умовах війни є підтримка морального стану співробітників. Кризові умови підвищують рівень стресу, що може впливати на продуктивність і моральний клімат в колективі. Внутрішній контроль має на меті не лише ефективно організувати робочі процеси, але й підтримати персонал у важкий час. Це може включати організацію психологічної підтримки, проведення етичних тренінгів, надання співробітникам можливості для вираження своїх переживань та побоювань, а також організацію консультацій з фахівцями для підтримки здоров'я та емоційного благополуччя працівників.

Таким чином, внутрішній контроль під час воєнного стану стає не лише інструментом для забезпечення фінансової стабільності, а й важливим елементом для підтримки адаптивності та стабільності компанії, збереження її репутації та ресурсів у складних умовах, що змінюються [11].

Висновки. Внутрішній контроль відіграє важливу роль у досягненні стратегічних цілей підприємства, підвищенні ефективності використання ресурсів та мінімізації ризиків. Як ключовий елемент управлінської системи, він забезпечує стабільність бізнесу, створює умови для прозорості фінансових операцій та дозволяє своєчасно реагувати на зовнішні загрози. Внутрішній контроль допомагає підприємствам не лише підтримувати належний рівень управлінської дисципліни, а й адаптуватися до швидко змінюваного бізнес-середовища.

Особливе значення внутрішній контроль набуває для малих і середніх підприємств (МСП), оскільки ці підприємства через обмежені ресурси та підвищену вразливість до ринкових ризиків потребують простих, але ефективних методів управління. Для таких компаній внутрішній контроль є не просто засобом забезпечення порядку, а й інструментом для зміцнення конкурентоспроможності. Ключові компоненти внутрішнього контролю, такі як контрольне середовище, оцінка

ризиків, контрольні заходи, інформаційна комунікація та моніторинг, формують цілісну систему, яка сприяє досягненню поставлених цілей і забезпечує стійкість підприємства на ринку.

Також було підкреслено важливість гнучкості та адаптивності системи внутрішнього контролю, оскільки ці фактори дозволяють підприємствам оперативно реагувати на зміни в ринковому середовищі, не втрачати ефективність в умовах нестабільності та зберігати стійкість у складних ситуаціях. Адаптивна система внутрішнього контролю забезпечує належний баланс між потребами підприємства в управлінні ризиками та можливістю швидко реагувати на нові виклики, що дозволяє МСП не лише зберігати свою позицію на ринку, але й отримувати конкурентні переваги. Система внутрішнього контролю сприяє мінімізації фінансових і операційних ризиків, запобіганню шахрайству, підвищенню прозорості бізнес-процесів і покращенню підзвітності всіх рівнів управління. Дані, отримані внаслідок внутрішнього контролю, повинні активно використовуватися керівництвом підприємства для прийняття стратегічних рішень, планування діяльності та підвищення ефективності бізнес-процесів.

Особлива увага була приділена функціонуванню внутрішнього контролю в умовах воєнного стану, оскільки війна підвищує значущість контролю за безпекою фінансів, матеріальних ресурсів та інформації. Вона також посилює вимоги до моніторингу фізичної безпеки активів та забезпечення безперервності бізнес-процесів. Це потребує впровадження додаткових заходів для захисту критичних даних, підтримки морального духу працівників та збереження стабільності всередині компанії.

В умовах військових дій внутрішній контроль стає важливим інструментом для збереження стійкості підприємства, захисту активів і забезпечення стабільного функціонування в умовах підвищених ризиків. Він також сприяє дотриманню актуальних правових норм, що швидко змінюються, і адаптації управлінських процесів до нових вимог. Тому внутрішній контроль стає не тільки механізмом забезпечення фінансової стабільності, а й важливим засобом підтримки надійності та довіри до підприємства з боку партнерів, інвесторів і клієнтів.

Таким чином, внутрішній контроль є не просто механізмом перевірки, а важливим стратегічним інструментом для розвитку та ефективного управління малими і середніми підприємствами. Його вдосконалення та адаптація до сучасних умов є необхідною умовою для стабільного функціонування та зростання бізнесу.

Список використаної літератури

1. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л., Партин Г.О. Облік і аудит : термінологічний словник. Львів : «Центр Європи». 2002. 671 с.
2. Калюга Є. В. Система внутрішньогосподарського контролю та удосконалення її ефективності на підприємствах. Вісник податкової служби України. 2001. № 33. С. 357–359.
3. Корінко М. Д. Контроль та аналіз діяльності суб'єктів господарювання в умовах її диверсифікації: теорія, методологія, організація: монографія. Київ : Інформат.–аналіт. агентство. 2007. 429 с.
4. Мельник А. О., Вабищевич І. С. Організація системи ефективного внутрішнього контролю на підприємстві. Ефективна економіка. 2020. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_11_7.
5. Марушко Н. С., Горбан І. М. Механізм протидії шахрайству інструментами внутрішнього контролю. Приазовський економічний вісник. 2021. № 1(24). С. 209–216. URL: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-1-36> (дата звернення: 10.10.2024).
6. Arens A. A., Elder R. J., Beasley M. S. Auditing and assurance services: an integrated approach. 14th ed. Upper Saddle River : Prentice Hall, 2012. 870 p.
7. Калюга Є. В., Гришук Г.В. Внутрішній контроль виробничої діяльності малих підприємств: вітчизняна та міжнародна практика. Економічний вісник університету. 2023. Вип. 57. С. 51–57. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/escvu_2023_57_8. (дата звернення: 10.10.2024)
8. Зянько В.В., Тесьолкіна А.О. Роль внутрішнього контролю в процесі управління підприємством. Вісник Вінницького політехнічного інституту. 2016. № 1. С.39-42.
9. Мулик Я. І. Методичні та організаційні підходи до системи внутрішнього контролю на підприємстві. Агросвіт. 2020. № 17–18. С. 28-38.
10. Яковенко К. В. Контролінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики: матеріали Міжнар. наук.-практ. конфер., м. Харків, 25 листопада 2022. С. 366-369. URL:<http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/11034/1>. (дата звернення: 10.10.2024)
11. Шеховцова В. В. Система внутрішнього контролю на підприємстві в умовах воєнного стану: організаційні зміни. URL: <https://naukam.triada.in.ua/index.php/konferentsiji/81-p-yatdesyata-vseukrajinska-praktichno-piznavalna-internet-konferentsiya> (дата звернення: 10.10.2024).
12. Шигун М. Структура та об'єкти внутрішнього контролю як складника системи економічної безпеки підприємства Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2016. № 3. С. 115–122.

Стаття надійшла 12.10.2024 р.

I. E. Churkina,
Dr. Sc. (Economics), Professor,

Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26, Frantsuzkyi bulvar, Odesa, 65058, Ukraine
e-mail: churkina.irina0403@gmail.com
ORCID: 0009-0003-3922-6648

E. V. Orlova,
Graduate bachelor student in Management,
Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26 Frantsuzkyi bulvar, 65058, Odesa, Ukraine,
e-mail: orlova.elizaveta@stud.onu.edu.ua

ROLE OF INTERNAL CONTROL IN THE MANAGEMENT OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES

Modern integration processes and the unstable conditions of the external environment, in which business entities operate regardless of their form of ownership, necessitate the development of an effective management system. The relevance of this scientific research is determined by the need for a deeper understanding of modern scientific approaches to the theory and methodology of organizing an effective internal control system, as well as the development of a strategy aimed at improving the quality of obtained results. Internal control remains one of the least studied types of control; however, in modern conditions, it plays a key role in ensuring the effective operation of an organization. The internal control system should operate in a way that detects and prevents deficiencies in the safety, reliability, and efficiency of enterprises, contributes to improving performance quality at all stages of the production process, and ensures effective management of the manufacturing process.

The article analyzes the theoretical and methodological aspects of the role of internal control as a key element of the management system for small and medium-sized enterprises (SMEs). It is determined that internal control is crucial for achieving strategic goals, ensuring operational stability, and minimizing risks. SMEs, due to their limited resources and size, often face higher risks and therefore require effective control methods to ensure smooth operations and achieve competitive advantages.

Internal control in SMEs is focused on asset protection, improving operational efficiency, and ensuring compliance with legal requirements. One of the main approaches to internal control is its comprehensiveness, which includes the control environment, risk assessment, control measures, information and communication, and performance monitoring.

It is substantiated that internal control in SMEs, due to its flexibility and simplicity, contributes to reducing costs and optimizing business processes, which is especially important in conditions of limited resources. Key tools include risk assessment, the development of a system of performance indicators, and resource management optimization. It is also emphasized that internal control helps enhance the competitiveness of the enterprise by improving management processes, minimizing risks, and rationalizing resource use.

Keywords: internal control, small and medium-sized enterprises, risk management, resource efficiency, competitiveness.

References

1. Zahorodnii, A. G., Vozniuk, H. L., & Party, H. O. (2002). Accounting and auditing: Terminological dictionary. Lviv: Center of Europe. 671 p. [in Ukrainian]
2. Kaliuha, Y. V. (2001). The system of internal economic control and improvement of its efficiency in enterprises. Bulletin of the Tax Service of Ukraine, (33), 357–359. [in Ukrainian]
3. Korinko, M. D. (2007). Control and analysis of business entities' activities under diversification conditions: Theory, methodology, organization. Kyiv: Information-Analytical Agency. 429 p. [in Ukrainian]
4. Melnyk, A. O., & Vabyshchevich, I. S. (2020). Orhanizatsiia systemy efektyvnoho vnutrishnoho kontroliu na pidpriemstvi [Organization of effective internal control system at the enterprise]. Efektyvna ekonomika, (11). DOI:10.32702/2307-2105-2020.11.5 [in Ukrainian]
5. Marushko, N. S., & Gorban, I. M. (2021). Mekhanizm protydii shakhraistvu instrumentamy vnutrishnoho kontroliu [Mechanism to counter scam with internal control tools]. Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk, (1(24)), 209–216. DOI: 10.32840/2522-4263/2021-1-36 [in Ukrainian]
6. Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2012). Auditing and assurance services: an integrated approach (14th ed.). Upper Saddle River: Prentice Hall.
7. Kaliuha, Y. V., & Hryshuk, H. V. (2023). Internal control of production activities of small enterprises: Domestic and international practice. Economic Bulletin of the University, (57), 51–57. [in Ukrainian]
8. Zianko, V. V., & Tesiolkina, A. O. (2016). The role of internal control in the enterprise management process. Bulletin of Vinnytsia Polytechnic Institute, (1), 39–42. [in Ukrainian]
9. Mulyk, Y. I. (2020). Methodological and organizational approaches to the internal control system in the enterprise. Agrosvit, (17-18), 28–38. [in Ukrainian]
10. Yakovenko, K. V. (2022). Controlling as a tool for increasing enterprise competitiveness. In Competitiveness and innovations: Problems of science and practice. Proceedings of the International Scientific and Practical Conference (pp. 366–369). Kharkiv, Ukraine. [in Ukrainian]
11. Shekhovtsova, V. V. (n.d.). Systema vnutrishnoho kontroliu na pidpriemstvi v umovakh voiennoho stanu: orhanizatsiini zminy. Retrieved from <https://naukam.triada.in.ua/index.php/konferentsiji/81-p-yatdesyata-vseukrajinska-praktichno-piznavalna-internet-konferentsiya>
12. Shygun, M. (2016). Structure and objects of internal control as a component of the enterprise economic security system. Economic Journal of the East European National University named after Lesya Ukrainka, (3), 115–122. [in Ukrainian]