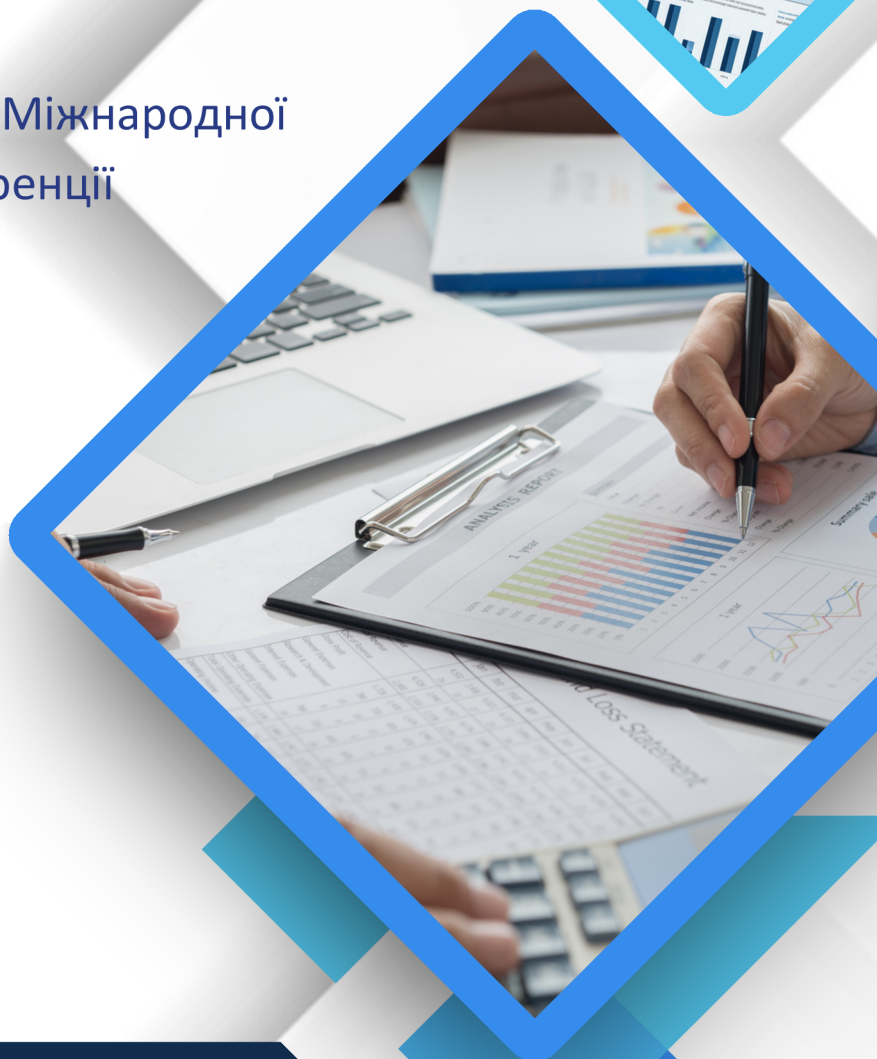


ІННОВАЦІЙНИЙ ВЕКТОР РОЗВИТКУ ОБЛІКУ, ФІНАНСІВ, АНАЛІЗУ Й АУДИТУ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

Збірник праць учасників IV Міжнародної
науково-практичної конференції



6-7 листопада 2025 р.
м. Житомир

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**



***ІННОВАЦІЙНИЙ ВЕКТОР
РОЗВИТКУ ОБЛІКУ, ФІНАНСІВ,
АНАЛІЗУ Й АУДИТУ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ***

Збірник праць учасників
IV Міжнародної науково-практичної конференції

6-7 листопада 2025 року

Житомир – 2025

УДК 657.6 : 327.7 (ЄС)

*Рекомендовано до друку Вченою радою Поліського національного університету
протокол №4 від 26.11.2025 р.*

Інноваційний вектор розвитку обліку, фінансів, аналізу й аудиту в Україні та світі : зб. праць учасників IV Міжнар. наук.-практ. конф. (6-7 листоп. 2025 р.). Житомир : Поліський національний університет, 2025. 365 с.

DOI: <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.30735509>

Рецензенти:

ВОРОНКО Роман – д.е.н., професор, завідувач кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування Львівського торговельно-економічного університету;
ЛЕВИЦЬКА Світлана – д.е.н., професор, професор кафедри обліку і аудиту Національного університету водного господарства та природокористування;
МУРАВСЬКИЙ Володимир – д.е.н., професор, професор кафедри обліку і оподаткування Західноукраїнського національного університету.

Редакційна колегія:

Ковальчук О. Д. – к.е.н., доцент, декан факультету інформаційних технологій, обліку та фінансів;
Малюга Н. М. – д.е.н., професор, завідувач кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту;
Недільська Л. В. – к.е.н., доцент, завідувач кафедри фінансів і кредиту;
Дема Д. І. – к.е.н., професор, професор кафедри фінансів і кредиту;
Гайдучок Т.С. – к.е.н., доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту;
Ярмолюк О.Ф. – к.е.н., доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту;
Сус Л. В. – к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів і кредиту.

У збірнику представлено тези доповідей учасників IV Міжнародної науково-практичної конференції «Інноваційний вектор розвитку обліку, фінансів, аналізу й аудиту в Україні та світі» (6-7 листопада 2025 р.). У матеріалах здійснено комплексний науковий розгляд актуальних питань в сфері обліку, фінансів, аналізу та аудиту у площині євроінтеграційних процесів із залученням зусиль науковців різних країн.

За точність викладу матеріалу та достовірність фактів, прізвищ, цитат відповідальними є автори тез.

© Колектив авторів

© Поліський національний університет, 2025

ЗМІСТ

Шевчук В. О. Інновативність обліку в управлінні економікою у воєнному та повоєнному періодах: плекання питомо української рятівної парадигми розвитку.....	9
Luchko M. R., Szmitka S. Innovative development and current trends in accounting science.....	12
Luchian I. The particularities of using big data in banking	15
Renkas J., Renkas I. Taxation as an adjustment of remuneration to a theoretically justified level	20
Rusu E. Digital procurement transformation: strategy, implementation and benefits.....	27
Chugaievska S. Modeling the level of labor adaptation of ukrainian migrants in Poland: multinomial logistic regression as a tool for analytical support of integration policy.....	31
Безверхий К. В., Сенченко О. О. Аналіз діяльності виробників мінеральних вод: емпіричний досвід України.....	39
Брадул О. М., Роева О. С. Трансформація фінансової звітності в контексті сталого розвитку: імплементація ESG-факторів у бухгалтерську практику України та ЄС.....	42
Левандівський О. Т., Мужичька Є. С. Податки як фінансовий інструмент стимулювання економічного розвитку суб'єктів господарювання..	46
Малишкін О. І. Групування витрат підприємницької діяльності та комерційна таємниця.....	50
Малюга Н. М., Ярмолюк О. Ф. Вплив облікової політики на податкову стратегію підприємства.....	53
Мельник К. П. Інновації в цифрових моделях аудиту	56
Ніценко В. С., Остапенко Р. М. Цифрова трансформація аграрного підприємництва в контексті стратегій сталого розвитку та європейської інтеграції.....	59
Озеран А. В. Нормативні засади звітності зі сталого розвитку в ЄС.....	63
Олійник Я. В., Чумак В. П. Гармонізація податкового регулювання у контексті BEPS і ATAD: трансформація бухгалтерського обліку, аудиту та фінансової прозорості в Україні та ЄС.....	67
Реслер М. В. Роль управлінського обліку у формуванні цінової стратегії підприємства	70

Русак О. П., Микитюк В. М. Оцінка ризиків як інструмент сталого розвитку підприємництва в Україні.....	73
Вінницька О. А. Технології Big Data та штучного інтелекту у фінансовому менеджменті підприємств.....	77
Дема Д. І. Об'єкт та база оподаткування при оподаткуванні землі.....	80
Єременко А. В. Інноваційний вектор розвитку об'єктів інтелектуальної власності в міжнародному бізнесі.....	83
Кучеркова С. О. Сучасний стан діяльності територіальних громад.....	87
Кучмійова Т. С., Циганкова Є. О. Етичний маркетинг як основа формування довіри до бренду.....	91
Лега О. В., Прийдак Т. Б., Яловега Л. В. Цифрова безпека і кримінально-правові механізми захисту інформаційних активів: сучасні тенденції.....	94
Михайленко О. В. Аналіз інвестиційної привабливості галузей України.....	98
Недільська Л. В. Методичні підходи щодо оцінки фінансових ризиків підприємств в умовах невизначеності.....	101
Савченко Н. М., Савченко Р. О. Витрати на кібербезпеку в системі фінансового та управлінського обліку.....	103
Сейсебаєва Н. Г., Скробіна Є. Д. Корпоративна соціальна відповідальність як інструмент системи внутрішнього контролю та безпеки бізнесу.....	107
Стойко О. Я. Проблеми та перспективи кредитування малого і середнього бізнесу в Україні.....	103
Суліменко Л. А. Значення облікової політики в управлінні фінансовими результатами підприємства.....	114
Суприган В. А. Алгоритми трансформації змінних середовища при міграціях інфраструктури.....	119
Сьомченко В. В., Боровіков О. І. Методологічні підходи до формування стратегій управління оборотними засобами промислових підприємств: порівняльний аналіз України та Європейського Союзу.....	122
Фатенок-Ткачук А. О. Якісна освіта як індикатор звітності сталого розвитку.....	126
Цегельник Н. І. Форензик (forensic accounting) як механізм забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах воєнної економіки.....	129
Шепелюк В. А. Інтеграція МСФЗ і МСА в українську облікову практику: теоретичні засади та методологічні орієнтири.....	134

Шубенко І. А. Мультифункціональна роль сільського господарства ЄС: економічні, соціальні та екологічні аспекти.....	137
Юр'єва І. А. Методологія діагностики сучасного стану та проблем бухгалтерського обліку і аудиту токенизованих активів в Україні та ЄС.....	140
Аврамчук Є. Є. Методичне забезпечення фінансового планування в малому і середньому бізнесі	143
Анікеєв М. Ю. Smart-моделі управління бізнес-процесами організацій ІТ-сфери.....	146
Балицький В. Л. Формування прибутку підприємствами малого бізнесу під час війни за незалежність України	150
Бараненко Ю. Класифікація лісових ресурсів деревного походження для потреб бухгалтерського обліку	154
Басін А. О. Методологічні засади обліку витрат на цифровізацію в операційному менеджменті ІТ-компаній: компаративний аналіз норм України та ЄС.....	157
Бойченко Д. В. Інструменти бюджетного та регіонального управління у забезпеченні ефективності закупівель для реабілітаційної інфраструктури	162
Бондарець А. В. Теоретичні основи фінансування соціального захисту населення.....	167
Бондарчук В. Автоматизація обліку розрахунків з клієнтами в системі "ІС ПРО"	170
Vasylenko M. I. Innovative tools for managing work motivation in healthcare institutions	173
Васильєв В. В. Напрями підвищення ефективності торговельного підприємництва в умовах ринкової економіки.....	176
Воробей С. І. Антициклічне фіскальне регулювання розвитку економіки України: інструменти, виклики та європейський вектор	179
Гоженко Д.В., Кучерук Н.А., Онищук К. В. Соціально відповідальне управління персоналом підприємств в умовах воєнного стану	183
Голуб О. А., Решетник А. В. Моделі управління прибутковістю підприємства	186
Джеріна К. С. Вплив управління виробничими запасами на фінансову стійкість і рентабельність підприємства	190
Дмитренко Б. М. Алгоритм формування інвестиційної політики аграрного підприємства.....	193

Жабарова Е. О. Використання цифрових платформ та автоматизованих систем для обліку продажів і контролю фінансових потоків на підприємстві.....	195
Журавель О. М. Ефективність фінансового управління витратами підприємства.....	198
Зімірович О. В. Проблеми та бар'єри стратегічного розвитку підприємств в умовах трансформаційної економіки.....	201
Іващук Л. В. Організація та методика внутрішнього контролю за наявністю й використанням основних засобів бюджетних установ.....	205
Єгоров П. М. Фінансово-економічні аспекти розвитку кадрового потенціалу промислових підприємств.....	210
Карашук М. О. Особливості обліку основних засобів у фермерських господарствах Польщі.....	212
Коваль Н. В., Слюта В. В. Механізми активізації розвитку територіальних громад через активізацію бізнес-моделей та розвиток маркетингових стратегій підприємств в умовах економічної нестабільності.....	217
Козловська Л. Ю. Використання інструментів штучного інтелекту в облікових інформаційних системах: виклики сьогодення та можливості майбутнього.....	222
Кот О. П. Інноваційні підходи до оцінки ефективності фінансових ресурсів підприємства (на прикладі ТОВ «АБК СЕРВІС»).....	227
Кошицький О. С., Лисюк А. В. Напрями удосконалення стратегічного планування господарської діяльності.....	229
Кравчук К. О. Механізми та стратегії підвищення ефективності управління банківським картковим бізнесом в умовах цифровізації.....	232
Купріянчук Н. В. Організація та вдосконалення системи оплати праці працівників підприємства.....	236
Кучеренко А. В. Роль ПДФО у формуванні зведеного бюджету України.....	240
Лабенська Т. В. Сценарний аналіз розвитку страхового ринку України на основі методу Монте-Карло.....	243
Литвинчук Н. С. Інноваційні підходи удосконалення фінансової стратегії розвитку малого підприємства.....	246
Лиценко М. В. Інноваційні методи аудиту та оцінювання фіскальних ризиків втрати активів державного сектору в умовах воєнного стану.....	248

Лірук І. В. Методичні аспекти діагностики ймовірності кризи в діяльності сільськогосподарського підприємства	251
Лещенко Д. К. Особливості сучасних підходів до оцінки якості внутрішнього аудиту	254
Мазур Д. В., Чамор Є. В. Методика оцінки механізму адаптації підприємства.....	258
Максимчук М. В. Проблеми формування прибутку підприємства.....	260
Маніца В. В. Концептуальні основи організації бухгалтерського обліку основних засобів.....	263
Маслюківська М. М., Цибульський В. В. Особливості формування конкурентного статусу підприємства.....	266
Мельник А. С. Принципи організації обліку основних засобів та їх роль у управлінні необоротними активами	269
Мосієнко М.В., Солодкий В.М. Особливості інноваційного розвитку підприємства в Україні	272
Найда О. А. Переваги, недоліки та напрями вдосконалення запропонованих змін до податкового законодавства України в контексті віртуальних активів.....	276
Омецинська М. В. Інформаційні технології як драйвери конкурентної переваги підприємства.....	280
Павлюк А. В. Інтеграція цифрових технологій у міжнародну бізнес-систему	283
Пазинич В. О. Роль і значення бухгалтерського обліку в аналітичному забезпеченні прийняття управлінських рішень у сфері економічної безпеки підприємств.....	286
Патлай С. В. Зарубіжний і вітчизняний досвід диверсифікації бізнесу.....	289
Pasichuk A. A. Distribution channels and sales management system of the enterprise (based on the example of PP "KEMILINE AGRO").....	292
Постевка В. М. Напрями вдосконалення функціонування ринку банківських послуг в Україні.....	295
Редич А. П. Сучасний стан функціонування іноземного капіталу у банківському секторі України.....	297
Сабодаш В. В. Формування стійкої конкурентної переваги підприємства в умовах динамічного ринкового середовища	305
Сикало А. С. Використання смарт-аналітики у стратегічному плануванні сталого розвитку вітчизняних підприємств.....	308

Супруненко С. О. Організація внутрішнього контролю та обліку товарних запасів у торговельних підприємствах.....	311
Стрельбіцький М. Ю. Європейські стандарти документування службових перевезень працівників та перспективи їх імплементації в обліковій політиці українських підприємств.....	314
Татарець К. В. Реструктуризація підприємства як альтернатива ліквідації.....	317
Тернавський В. О. Управління формуванням бізнес-процесів дистрибуції в аграрному секторі економіки.....	320
Трохановський В. Д. Проблеми документального забезпечення внутрішнього аудиту грантової діяльності в державному секторі.....	325
Фірман М. А. Фінансові інструменти підвищення економічної ефективності нафтогазовидобувних родовищ в Україні.....	327
Хаустова В. В. Особливості фіскального регулювання для стимулювання економічного розвитку.....	332
Хмельницький С. С. Розвиток аудиту сталого розвитку в ЄС: від NFRD до CSRD.....	335
Чечет А. І. Критерії вибору джерела фінансування інноваційних проєктів	339
Шкабара Н. М. Особливості формування фінансової звітності підприємств.....	341
Yuriev M. O. Asset tokenisation as a tool for liquidity diagnostics and audit in the context of Basel III requirements: prospects for Ukraine and EU experience.....	345
Якобчук А. О. Фінансові інструменти стимулювання інтернет-маркетингу в діяльності сучасних підприємств.....	348
Янзюк А. А. Фіскальна роль та аналіз надходжень ПДВ.....	351
Програма конференції	355

ІННОВАТИВНІСТЬ ОБЛІКУ В УПРАВЛІННІ ЕКОНОМІКОЮ У ВОЄННОМУ ТА ПОВОЄННОМУ ПЕРІОДАХ: ПЛЕКАННЯ ПИТОМО УКРАЇНСЬКОЇ РЯТІВНОЇ ПАРАДИГМИ РОЗВИТКУ

Шевчук В. О.

доктор економічних наук, професор,
голова Наукового товариства Імені Сергія Подолинського

Вступ. Розпочинаючи повномасштабну війну, ворог мав намір під виглядом денационалізації та демілітаризації України стерти нас з лиця землі і тотально знищити. З'ясування можливостей протидії ворожим намірам привело до необхідності «вжитися думкою у категорію субстанції» [1, с. 378]. Це положення українського інтелектуала М.Руденка започаткувало новаторські підходи до парадигми даного дослідження, принципово відмінні від решти існуючих підходів. Адже субстанція за М. Руденком – це духоматерія, своєрідний симбіоз матеріалізації духу та одухотворення матерії.

Підхід, пропонований М. Руденком, спричинив низку похідних парадигм, що розкривають духовно-інтелектуальну силу нації. Саме ця сила є складовою субстанції, не менш важливою, ніж мілітарна складова. Як художник слова, М. Руденко змалював цю складову субстанції у вигляді метафоричних дерев, одне з яких (із поживними плодами) посадив Ф.Кене, а друге (плоди якого отруйні) – А.Сміт [1, с. 311]. Зважаючи на те, що уявні плоди – це знання, український інтелектуал заснував парадигму дихотомії знань: ті, які вирощені на дереві, котре посадив Ф.Кене, є життєствердними, тобто рятівними, а ті, що виростили на дереві, посадженому А.Смітом – є смертоносними.

Результати дослідження. Пропонована парадигма потребує принципово нового розкриття сутності основоположних сенсів економіко-філософського мислення та господарювання. Відповідні підходи відкривають дихотомію досліджуваних знань і типологію ключових наукових економічних шкіл (табл.).

Таблиця 1

Новітня типологія світових наукових шкіл в економіці

Наукові економічні школи, засновані на природничих засадах	Наукові школи, засновані на політико-економічних засадах
Класичні континентальні школи фізіократії Українська наукова школа фізичної економії Сучасні світові школи фізико-економічної науки	Класична школа Марксизм Неокласична школа Кейнсіанство Інституціоналізм

Джерело: власні дослідження.

Таким чином, ті з названих шкіл, котрі засновані на природничих засадах, продукують життєствердні знання, тоді, як інші, що мають політико-економічну природу, є продуцентами смертоносних знань. Спільно з класичною континентальною школою фізіократів українська наукова школа фізичної економії формує крону першого дерева загальнолюдської економіко-філософської культури

[2, с. 722-725]. Разом європейська школа фізіократів та українська наукова школа фізичної економії мають тривалість існування, що перевищує чверть тисячоліття.

З огляду на те, що д-р С.Подолінський є основоположником як національної наукової школи фізичної економії, так і сучасної світової фізико-економічної науки, створений ним доробок економічних праць являє собою питомо українське знання. Беручи до уваги рятівний характер світової фізико-економічної науки, це знання слід вважати загальнолюдським.

Згідно із пропонованим підходом основоположними є життєствердні знання. Тож новітні парадигмальні підходи до обліку мають бути розвинутими в рамках життєствердних знань, а саме. Завдяки створеним акад. В.І.Вернадським ученням про гео-, біо- та ноосферу, з'являється необхідність розгляду обліку як функції ноосферного управління. У той же час облік слід трактувати як інтелектуальний блокчейн, котрий на додаток до віддзеркалення даних та інформації також оперує знаннями. Дедалі тісніше прив'язуючи облік до природничих засад мислення та господарювання, його належить розглядати як функцію формування релевантних для управління життєствердних знань, інформації і даних.

Спираючись на ці положення, постає необхідність новітнього дослідження об'єкта обліку, адекватного окресленим природничим засадам. Життєствердні знання вказують на підходи, що мають бути покладеними в основу обліку, заснованого на природничих засадах.

Перший підхід, що впливає з відповіді на так зване основне питання економії як науки, умовно іменуватимемо субстантивним. Адже надання відповіді на це питання вже згаданий М. Руденко вбачав у з'ясуванні джерела (субстанції) додаткового продукту [1, с. 103]. Дихотомія «наповненості» обліку, заснованого на природничих чи політико-економічних засадах, зумовлюється тим, що є джерелом додаткового продукту: природа чи людська праця.

Другий підхід вважатимемо дефінітивним, бо в його основу кладемо сформульоване М. Руденком визначення економії як «науки, від якої залежить життя на Землі» [1, с. 481]. В епоху ноосфери слово «залежить» стає запорукою протидії екзистенційним викликам людству, воно визначає рятівну еколого-економічну спрямованість безпечного планетарного розвитку.

Положення, на основі яких належить розглядати господарський устрій, адекватний викликам воєнного та повоєнного періодів, в українській економічній думці викладені понад три десятиліття тому. Доведено, що «всі суспільні інститути й сама державність» формуються «у залежності від того, як ми розуміємо природу додаткової вартості». Тоді ж вказано і зворотний причинно-наслідковий зв'язок: бо своєю чергою «від того, як сформована держава, залежить існування або ... відсутність» додаткової вартості [1, с. 383].

Відтоді наведені фундаментальні засади інституційної парадигми, імплементовані у національний і світовий інтелектуальний обіг у 80-х роках ХХ ст., продовжують вимагати наукового аналізу сутності додаткової вартості із питомо українських позицій. У контексті досліджуваної проблематики стає дедалі необхіднішим "розпізнавання" абсолютної додаткової вартості як об'єкта обліку, оскільки чинна облікова практика чи теорія обліку цього не передбачають [3].

Тож однією із найперших передумов обліку є адекватна дефініція додаткової вартості, передовсім абсолютної додаткової вартості, котра згідно з досліджуваними вимогами має визначатися на природничій, а не політико-економічній основі. Звернення до природничих засад інституційної парадигми потребує досягнення принципово нової економічної категорії - енергії прогресу, під якою слід розуміти біологічну енергію, яку щорічно виробляє хліборобство [1, с. 128].

Необхідно також брати до уваги дефініцію, за якою енергія прогресу визначається як фізичний аналог абсолютної додаткової вартості [1, с. 364, 366]. У біоенергетичному розумінні цю енергію уособлюють зерно і солома. Викладене означає: фундаментальні засади досліджуваної категорії потребують природничого тлумачення як енергії прогресу, так і похідних від неї економічних категорій, зокрема, моделі енергетичного бюджету д-ра С.Подолінського, енергетичної моделі сучасної цивілізації М.Руденка тощо.

Як фізичний аналог абсолютної додаткової вартості, енергія прогресу є джерелом капіталотворення: її отримання забезпечує реальний суспільно-господарський прогрес завдяки кільком різновидам капіталів – абсолютному, який своєю чергою включає постійний капітал, та відносному. В українській економічній думці доведено, що абсолютний капітал як симбіоз землі, зерна, соломи, худоби та органічних добрив - це найбільше багатство людства. Саме він створює передумови запровадження рятівної моделі розвитку, у т.ч. сталого розвитку, спрямованого на забезпечення життєдіяльності і захист інтересів сучасних та майбутніх поколінь.

У той же час капітал являє собою вартість, здатну продукувати додаткову вартість. Тож пріоритетною метою використання кожного з існуючих різновидів капіталів є примноження енергії прогресу. Поряд із наведеними положеннями додатковими аргументами на користь запровадження управління енергією прогресу та похідними від неї економічними категоріями є надання релевантної облікової інформації з метою забезпечення керованості моделей енергетичного бюджету, енергетичної моделі сучасної цивілізації та ін.

Відтак пропонований фізико-економічний підхід до рекапіталізації енергії прогресу належить перетворювати у стратегію нарощування абсолютної додаткової вартості. Визначальними напрямками національної економічної стратегії у воєнний час і повоєнному періоді мають бути мобілізація існуючих можливостей та упущених вигід з метою примноження біоенергетичного потенціалу аграрної сфери. Інформаційне забезпечення їх виявлення має стати реальним економічним пріоритетом обліку, здійснюваного на природничих засадах.

Список використаних джерел

1. Руденко М. Енергія прогресу. Вибрані праці з економії, філософії і космології. – К.: Кліо, 2015. 680 с.
2. Шевчук В. Українська наукова школа фізичної економії / У кн.: Економічна енциклопедія, т. 3. - Тернопіль: Академія, 2002. – 952 с.
3. Куцик П., Шевчук В., Дерун І. STEM і становлення новітньої парадигми бухгалтерського обліку // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. – 2022, Том 4 (45).

INNOVATIVE DEVELOPMENT AND CURRENT TRENDS IN ACCOUNTING SCIENCE

Luchko M. R.

Doctor of Economics, Prof.
Western Ukrainian National University, Ukraine

Szmitka S.

Doctor, Prof. EAMiSNS
Academy of Finance and Business, Olsztyn and Kętrzyn Branch, Poland

Introduction. In the current conditions of rapid development of digital technologies, economic globalisation and growth of information load, accounting science is undergoing a qualitative transformation. Traditional approaches to accounting are gradually giving way to innovative solutions based on the use of artificial intelligence, cloud technologies, robotic process automation and big data analytics. These changes are not only changing the technical tools of accountants, but also rethinking the very essence of accounting activities – from recording facts of economic life to strategic management of information flows.

The relevance of researching innovative developments in accounting science is driven by the need to adapt to the new challenges of the digital economy and to ensure the transparency, reliability and timeliness of financial information. In this context, it is important to analyse current trends that shape the future of accounting, determine their impact on the professional activities of accountants, and outline the prospects for the further development of accounting science as an integrated, interdisciplinary field of knowledge.

Research results. Current trends in accounting science are closely linked to digital transformation, changing information needs of stakeholders, and increased focus on innovative but sustainable development. The introduction of new technologies is radically changing the methodology and organisation of accounting.

First of all, let us pay attention to the issue of process automation and robotisation (RPA). This involves the use of software to automate routine accounting tasks such as data entry, processing of primary documents, reconciliation and preparation of reports. The result is a reduction in errors, allowing accountants to focus on analytical functions. RPA is significantly transforming accounting, increasing its efficiency, accuracy and strategic value.

RPA allows software robots to perform repetitive tasks such as data entry, account verification, transaction reconciliation, and report generation. This leads to a reduction in human error. Robots work according to clear algorithms, which minimises the risk of errors when processing financial information. This, in turn, allows for round-the-clock productivity. RPA systems can work without interruption, which speeds up document and report processing. The implementation of RPA reduces personnel costs and task completion time, which has a positive impact on the company's financial performance. The application of RPA in accounting processes begins with the processing of primary documents – automatic reading and classification of invoices,

acts, delivery notes, automatic downloading of statements, reconciliation of payments, generation of declarations, verification of data compliance, preparation of balance sheets and profit and loss statements based on integrated data. The strategic implications for accounting are digital data transformation. RPA is a key element of digital accounting transformation, allowing accountants to focus on analytical and strategic tasks. The results are increased transparency, easily traceable automated processes, which improves control and audit, and business flexibility and rapid response to changes in legislation or the market thanks to adaptive RPA solutions. At the same time, such significant innovations face challenges and limitations related to the need for integration with existing systems. RPA must be compatible with ERP, CRM, and other platforms. There is an urgent need to retrain staff, as accountants must master new digital skills. Cybercrime is a significant problem, and therefore data security and automated systems need to be protected from cyber threats.

Cloud accounting systems provide real-time access to financial data from any device, simplifying collaboration and integration. This is a modern accounting solution that provides accessibility, flexibility, and security of financial data via the Internet. Cloud accounting systems are built as software that runs on remote servers and is accessible via a browser or mobile app. Users can keep records, generate reports, and control finances from any device connected to the internet.

Artificial intelligence (AI) and machine learning (ML) are primarily the application of AI and ML for predictive analytics, data anomaly detection (fraud prevention), automatic transaction classification, and internal control improvement. AI and ML are revolutionising accounting by automating routine processes, improving accuracy, and opening up new opportunities for analytics and forecasting. AI is the ability of a system to mimic human thinking: to analyse, make decisions, learn. ML is a subset of AI that allows systems to improve themselves based on data without direct programming.

Big Data (Big Data Analysis) in accounting boils down to using large amounts of financial and non-financial data for in-depth analysis, identifying trends and dependencies, which improves the quality of management decisions. Blockchain technology offers the potential to create immutable, transparent and secure accounting ledgers, which could transform auditing and increase confidence in financial reporting.

The above leads to an expansion of the scope of accounting and reporting in the modern world. Accounting science goes beyond traditional financial and management accounting, focusing on the needs of a wide range of users. The emergence of integrated reporting (IR) has become a process of combining financial, managerial, social, and environmental information into a single report. Its purpose is to show how an organisation's strategy, management, performance, and prospects create long-term value.

Sustainable development accounting (ESG accounting) has resulted from the growing attention to Environmental, Social, and Governance (ESG) factors. Accounting should reflect the impact of an enterprise's activities on the environment (environmental costs, emissions), the social sphere (labour relations, contribution to the community) and the quality of management. Businesses today have begun to pay

significant attention to non-financial reporting due to stricter requirements for the disclosure of non-financial information (for example, in accordance with the European Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD). This, in turn, significantly enhances the innovative appeal of the business.

It is also worth noting the indisputable fact that accounting is becoming the basis for risk and economic security management. This, in turn, motivates the development of its methods focused on identifying, assessing and monitoring risks.

Undoubtedly, the above is a consequence of the changing role of accountants and auditors. Technological changes are transforming the accounting profession primarily for the needs of management and the transition from record keeping to data management. The automation of routine operations frees up the accountant's time for analytical work, strategic planning, management consulting and financial modelling.

These technologies enable the transition to continuous auditing. With access to real-time data and the use of analytics, auditors can monitor transactions continuously, rather than just at the end of the reporting period.

These trends indicate that accounting science is evolving from simply recording facts to a comprehensive tool for supporting decision-making and ensuring transparency for all stakeholders.

Conclusions. The innovative development of accounting science is an integral part of the transformation of the modern economic environment. Digitalisation, automation, the introduction of artificial intelligence, cloud technologies and machine learning are radically changing the functional role of accounting – from a technical tool for recording business transactions to a strategic means of managing information, risks and business efficiency.

Current trends in accounting science are aimed at increasing the transparency, efficiency and analytical depth of financial information. At the same time, they require new competencies from specialists, adaptation of the regulatory framework and rethinking of the methodological foundations of accounting. The successful integration of innovative solutions into accounting practice opens up new horizons for the development of science, education and professional activity, contributing to the formation of the accounting of the future – flexible, digital and focused on creating value.

List of references

1. Genius.Space. Yak vikoristovuvati AI u buhgalterskomu obluku: oglyad 10 naykraschih servisiv. URL: <https://genius.space/lab/yak-vikoristovuvati-ai-u-buhgalterskomu-obliku-oglyad-10-najkrashhih-servisiv/> (data zvernennya 30.10.2025).
2. USAP.online. Hmarni sistemi obluku dlya upravlinnya biznesom. URL : <https://usap.online/blog/khmarni-system-obliku-dlia-upravlinnia-biznesom-usap-online/> (data zvernennya 30.10.2025).
3. ECONA. Tsifrova transformatsiya v buhgalterskomu obluku: trendi ta perspektivi. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/download/6076/6565657407> (data zvernennya 30.10.2025).

THE PARTICULARITIES OF USING BIG DATA IN BANKING

Luchian I.

PhD, Associate professor,
Moldova State University (Moldova)

Introduction. Big data is the term used to describe enormous and varied structured, unstructured, and semi-structured data that is gathered from different sources and has a continuous increasing trend over time. This type of data is too big for typical data management systems to handle. This is the data that businesses gather, examine, and extract to gain knowledge and understanding. Predictive modeling, machine learning, and other advanced analytics applications will use it as a raw resource. Big data can be examined through the prism of three components: the large amount of data coming from different sources; the wide variety of types of data stored; the high speed of data generation, collection and processing. (Hashemi-Pour et. al., 2024)

The ultimate goal of using Big Data in the corporate sphere is to contribute to maximizing the company's revenues and profits. Along with this, Big Data is intended to solve certain contributing tasks: obtaining competitive advantages, personalizing marketing activities, raising the level of customer service, improving operational efficiency and perfecting management systems. (Hashemi-Pour et. al., 2024). Research methodology. At the primary stage, a study of open publications of experts in the examined field was conducted. The accumulated material was subjected to analysis and synthesis to create an integrated picture of the international experience of using Big Data within banking institutions.

Research results. In banking, Big Data refers to the utilization of extensive, intricate datasets from several sources in order to obtain insights that enhance risk management, operations, and customer service. Banks may improve cybersecurity, customize products, identify fraud, and make better lending decisions by examining both structured and unstructured data, such as transaction records and social media posts. The primary goal of utilizing big data in banking is to obtain insightful information that informs these financial institutions' strategy and decision-making. (BBC), (CFI), (Shkurdoda, Dobosz, 2025)

The growth of the global Big Data banking market, which refers to the provision of technologies and services intended for banks to gather, process, and analyze large and varied data sets in order to gain insights and enhance operations, has become a significant factor in the use of Big Data in banking institutions. (Verified Market Research, 2025)

According to specialists from Verified Market Research (2025), this market was worth USD 41 billion in 2024, forecasting growth to USD 67 billion by 2032.

The driving factors for this growth are considered to be the following (Verified Market Research, 2025):

- The intention to promote hyper-personalization and improved customer experience;

- The critical requirement for sophisticated fraud detection and risk management;
- The quickening of the banking industry's digital revolution;
- Technological developments, particularly in the areas of cloud computing, machine learning, and artificial intelligence;
- Fintechs and Neobanks pressure on traditional banks.

Big data can be examined through the prism of four components (in other words, a “4 V” system) (Hashemi-Pour et. al., 2024), (Mathur, 2022):

- *Variety*: It refers to the wide variety of types of data processed. In the case of banks, these are customer data, customer transactions details, credit scoring, credit information, online banking activity, risk assessment reports and even social media data.

- *Volume*: It is about enormous amounts of data (for some banks - terabytes of data every day), which requires space for their storage.

- *Velocity*: This is the high speed of generation, i.e. the rate at which new data is added to databases.

- *Value*: It is an ability of information to be useful for banks, in particular it refers to the ability to use the results of big data analysis in real time to make managerial decisions.

Experts from Verified Market Research (2025) add a fifth element of veracity, considering the trustworthiness and accuracy of the data.

Big Data offers a range of benefits to the banking industry (Mathur, 2022), (Shkurdoda, Dobosz, 2025):

- *Customer Personalization*. The banking sector utilizes big data to better understand its clientele. It involves gathering information from multiple data sources, such as investment behaviors, purchasing patterns, motivations for investing, and personal or financial histories. This enables banks to develop customer profiles and offers a comprehensive perspective on customer behavior, preferences, and requirements. Consequently, this enhances opportunities and the capacity to deliver appropriate financial products to the suitable customers at the optimal time.

- *Competitive Advantage*. By utilizing big data analytics, financial institutions can recognize market trends and unfulfilled customer demands, which empowers them to develop innovative products and services.

- *Analyzing Customer Feedback Effectively*. By using Big Data, banks can obtain customer feedback in the form of questions, comments, concerns, and incidents, which can help in timely response. This, in turn, can strengthen customer loyalty.

- *Cost Reduction*. Big Data enables banks to pinpoint inefficiencies, enhance resource allocation, and lower operational costs by facilitating the automation of processes and elevating the quality of managerial decisions.

- *Enhanced reporting*. By leveraging Big Data, banking institutions are able to generate more thorough, precise, and detailed reports, thereby gaining a more

profound insight into trends within the financial markets, customer engagements, and everyday operations.

The use of Big Data refers to the following areas of banking activities (Mathur, 2022), (Hanenko, 2024), (Zubenko, 2025):

- *Customer Segmentation* enables banks to more effectively target their clients with the most suitable marketing campaigns. Banks will have the capability to classify their customers according to different criteria. These campaigns are subsequently customized to address their needs in a more significant manner.

- *Fraud Detection*. Contemporary analytics platforms improve the capabilities of fraud prevention and risk assessment. By examining transaction histories and identifying atypical behaviors, they are able to detect illicit activities, thereby protecting banks from potential losses.

- *Risk Management*. Big data can help banks analyze more customer data, make more accurate risk assessments, and anticipate possible defaults. Banking institutions can evaluate the risks of loans or investments more precisely when they have access to a wealth of historical market data. Furthermore, risk assessment enables better financial planning and investment strategies by enabling more informed decisions to be made about the distribution of resources among particular assets or businesses.

- *Portfolio Optimization*. Big Data opens up broader avenues for building client portfolios, covering asset allocation approaches, diversification methods, and forecasts of anticipated returns across multiple time horizons. By harnessing Big Data, banks can customize their investment strategies to align closely with each client's objectives and risk tolerance.

- *Decisions on Lending*. Banks are able to make more detailed and perceptive lending decisions thanks to Big Data. By evaluating credit scores and taking into account additional factors like spending trends and the kind and volume of transactions, it offers a more comprehensive view.

- *Advanced Analysis of Stock Prices*. Big Data technologies facilitate thorough examination of prospective investment opportunities, taking into account aspects such as social standing, ecological effects, and workforce quality.

- *Strategic decision-making*. Banks use information from data analysis to guide how they create products and plan their business approach. With big data tools, banks can test out different scenarios and see how various strategies might work before they actually put them into action. (USIQ)

The use of Big Data within banking institutions is linked to several challenges (Mathur, 2022), (Shkurdoda, Dobosz, 2025), (Verified Market Research, 2025):

- *High Cost of Implementation and Ownership*. The significant investment needed for cutting-edge technology, infrastructure, and highly qualified staff, such as data scientists and IT specialists, is the main cause of the high cost of deploying and owning big data in banking. The cost of updating legacy systems, the requirement for strong cybersecurity, and ongoing data quality management all add to this financial burden. A large upfront investment in hardware, software, real-time

data pipelines, and scalable cloud or on-premise systems is necessary to build a Big Data infrastructure. After the initial setup, maintenance, cybersecurity, and regular software updates come at a cost.

- *Legacy Systems, Data Silos, and Integration Complexity.* Because they were frequently constructed decades ago, many traditional banking institutions are ill-equipped to manage the volume, velocity, and diversity of contemporary big data. Data becomes fragmented and kept in separate silos across various departments as a result. Integrating new Big Data platforms with these antiquated architectures successfully is a risky and technically difficult undertaking.

- *Data Quality and Governance Issues.* Data quality problems with Big Data in banking include missing, erroneous, incomplete, inconsistent formats, duplicate data, or simple entry errors that can contaminate a whole dataset, resulting in poor analysis and imprecise business decisions. Additionally, governance issues like data silos, security lapses, and intricate compliance rules could arise.

- *Talent Shortage.* For professionals with a unique blend of advanced data science, machine learning, and domain-specific knowledge of finance and regulatory compliance, the banking sector is severely lacking in talent. Currently, it is challenging to recruit and retain such talent due to fierce competition from fintech startups and technology companies. Additionally, retraining current employees can be costly and time-consuming.

- *Organizational Resistance.* In banking, organizational resistance to big data is caused by a variety of factors, including employee apprehension about new technologies, a lack of skills, opposition to modifications to long-standing procedures, and a general inability to see the advantages of analytics. Even senior management might be hesitant to believe insights produced by intricate algorithms.

- *Ethical aspects.* These concerns include algorithmic bias, privacy protection, openness, and treating customers fairly. Banks are required to make sure that their procedures for gathering and analyzing data respect privacy rights and adhere to regulations.

References

1. BBC. Demystifying Big Data in banking. URL: <https://www.bbc.com/storyworks/banking-on-innovation/bigdata>. (Accessed October 23, 2025).
2. CFI. Big Data in Finance. URL: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/data-science/big-data-in-finance/#:~:text=The%20large%2C%20diverse%2C%20and%20complex,and%20costly%20silos%20of%20data>. (Accessed October 23, 2025)
3. Hanenko Karyna (2024) Big Data Analytics in Fintech – Benefits and Importance. URL: <https://www.altamira.ai/blog/big-data-analytics-in-fintech/#:~:text=Financial%20institutions%20use%20big%20data%20to%20categorise,to%20the%20preferences%20of%20specific%20customer%20groups>. (Accessed October 24, 2025)

4. Hashemi-Pour Cameron, Botelho Bridget, Bigelow Stephen J. (2024) Big Data. URL: <https://www.techtarget.com/searchdatamanagement/definition/big-data>. (Accessed October 23, 2025)
5. Mathur Vrinda (2022) Big Data In Banking Industry: Benefits, Uses and Challenges. URL: <https://www.analyticssteps.com/blogs/big-data-banking-industry-benefits-uses-and-challenges>. (Accessed October 23, 2025)
6. Shkurdoda Alia, Dobosz Marcin (2025) The Power of Big Data Analytics in Modern Banking. URL: <https://neontri.com/blog/big-data-analytics-banking/>. (Accessed October 24, 2025)
7. USIQ. The Role of Big Data Analytics in Decision Making. URL: <https://www.usiq.org/the-role-of-big-data-analytics-in-decision-making/#:~:text=Big%20data%20analytics%20in%20financial,their%20customers%20into%20distinct%20groups>. (Accessed October 25, 2025)
8. Verified Market Research (2025) Big Data Analytics in Banking Market Size And Forecast. URL: <https://www.verifiedmarketresearch.com/product/global-big-data-analytics-in-banking-market-size-and-forecast/>. (Accessed October 24, 2025)
9. Zubenko Valentyn (2025) How Big Data Changes The Scope Of Modern Banking. URL: <https://www.avenga.com/magazine/how-big-data-changes-banking/#:~:text=Big%20data%20plays%20a%20crucial,customers%20based%20on%20demographic%20data>. (Accessed October 24, 2025).

TAXATION AS AN ADJUSTMENT OF REMUNERATION TO A THEORETICALLY JUSTIFIED LEVEL

Renkas J.

PhD, Department of Accounting,
Krakow University of Economics,

Renkas I.

MA, Scholarship holder in the Programme of the Government
of the Republic of Poland Scholarship for Young Scientists,
Krakow University of Economics

Introduction. In science, the correctness of a theory and its consistent application in practice leads to positive effects and successes. Correct economic theories are the basis for actions aimed at achieving social justice and rationality. Issues of fair and equitable taxation of wages are resolved positively thanks to scientific theories of capital measurement as the basis for determining fair wages.

Human capital measurement models ensure that fair remuneration is determined for each employee. They are consistent with the principle of minimum action, a fundamental law of nature that is of great importance in economics. In cases where an individual's creative capital can be identified, earnings can be very high, but even this is theoretically consistent. The question then arises: what if the actual remuneration is significantly higher and is not justified by the existence of creative capital?

The answer is obvious: the role of income taxation is to make wages more adequate to the value of an employee's human capital and the value of their work. Another function of taxation is to maintain the stable value of the monetary unit. Remuneration that is too high in relation to the value of work must cause inflation, so in this case a progressive tax is the natural solution. The third function of any tax is to maintain the achieved level of labour productivity, which is also related to preventing inflation.

These three tasks of wage taxation are natural, but they refer to adjustments that are forced by practice, which unfortunately shapes wages without regard to theory. Wage taxes should not be levied solely for budgetary reasons. An understanding of the categories of capital and labour allows us to see that labour finances itself because it transfers capital and creates the value of products. Money is simply payment for labour, i.e. remuneration for labour (Dobija, 2011).

Therefore, a proposal for a wage taxation system is presented below, which takes into account all circumstances in a wage system based on the measurement of human capital using and applying an economic constant. The key to this system is the spread between the fair minimum wage and the fair maximum wage in the economy, which is determined in accordance with the theory of human capital and fair (equivalent) remuneration.

Research results. The literature on the subject points to the possible positive and negative effects of income inequality on a country's development (Bowles, Park, 2005; Holler, Joumard, Koske, 2014). Studies of the relationship between income inequality

and economic growth indicate the existence of a certain optimal level of income distribution. Deviations from this level result in the underutilisation of available economic potential and poorer economic indicators (Kumor, 2007, 2009). For this reason, it is necessary to determine the optimal, economically justified level of income differentiation in society. The starting point here would be to develop an appropriate socio-economic norm that clearly defines the rules for differentiating the incomes of individual members of the society under study.

As can be seen from the above considerations, the theory of fair wages can be a good basis for standardising incomes and determining their fair range, as it allows us to estimate not only the value of the minimum wage, but also the maximum basic wage permissible in a given economy. By comparing the fair minimum and maximum wages calculated on the basis of human capital theory, it is possible to determine their ratio to each other.

Table 1 shows the relationship between fair minimum and maximum wages determined on the basis of human capital measurement theory. This comparison shows that the ratio of the minimum wage to the theoretical maximum is estimated at 6. The wage considered by the author to be the maximum basic wage in the case under consideration was estimated on the basis of the human capital value of a doctor with the highest specialisation (14 years of work to obtain the necessary specialisations, which is comparable to the time needed to achieve the highest academic degrees). The value of a fair minimum wage was also estimated on the basis of the theory of fair wages, taking into account the value of the employee's human capital.

Table 1

Theoretical relationship between fair minimum wage and fair maximum wage resulting from the measurement of human capital

Type of wage	Minimum wage	Maximum wage
Monthly remuneration*, [PLN]	2,270	14,068
Ratio	6.2	

* Gross salary (excluding social security contributions paid by the employer).

Source: (Renkas, 2022).

Ch. Tilley (2010) referred to Plato, indicating how many times the highest wage should exceed the lowest. This author points out: "What is a fair wage? Plato said that the income of the highest paid in society should never exceed five times the income of the lowest paid."

It is worth noting that in the past, specialisation did not require as much financial investment as it does today, which results in a slightly greater variation in wages as shown in Table 8.1. However, even in ancient times, Plato pointed to the need to limit the wage gap. According to W. Gadomski (2010), in 2007–2008, the ratio of the highest to the lowest average incomes in the European Union was 5.0. These data confirm the validity of Plato's index and are in line with theoretical considerations on wage relations in the context of human capital theory.

After all, the contemporary Polish economy is characterised by income differences of up to tenfold between the highest and lowest deciles, as noted by M. Wójcik-Żołądek (2013). This leads to excessive social inequalities and limits the development of human

capital, as confirmed by the high Gini index. An analysis conducted by O. Koszulko (2012) indicates that in countries with large income disparities, where the Gini index is high, there are greater discrepancies between the statutory minimum wage and the model wage, determined on the basis of an 8% economic constant of potential growth.

In turn, W. Koziół (2019) estimated the Gini index, assuming wages in line with human capital theory, and showed that for Poland its value should not exceed 24%. The research was based on data from the Central Statistical Office (GUS) on the structure of employment in 1995–2017. Employees were divided into five groups according to their level of education, and then differences resulting from professional experience were taken into account in each group. This resulted in a representative sample of employees in different regions of Poland, reflecting the statistical distribution of education and seniority.

Based on this sample, the value of human capital for each person and the corresponding fair remuneration were determined. The result was a natural distribution of income depending on the value of human capital. In his analyses, W. Koziół notes that if all employees received fair remuneration, the level of income would depend on the value of human capital in the economy. Since these differences result from the level of education and professional experience, the author ultimately concludes that justified wage inequalities are related to the structure of education and the distribution of seniority.

However, current income inequalities in Poland exceed the model values resulting from the distribution of human capital among the working population. Reducing them requires appropriate measures and institutional changes. This can be achieved by influencing the relevant state institutions, especially those related to the labour market. One such institution is the minimum wage. Setting the minimum wage at a model, fair level, i.e. one resulting from the minimum, socially justified value of human capital, may result in a significant reduction in income inequality. Another practical proposal is the need for changes in the taxation system for fair wages.

The research presented so far has revealed the principle of fair remuneration resulting from the essence of human capital. It has been shown that wages determined on the basis of the presented thermodynamic theory of human capital are fair, which means that two working parents can bring their two offspring to their own level of human capital, i.e. human capital is preserved. This also means that the concept of "fair pay" has become an economic category, justified by an appropriate theory. These relationships show that the absolute minimum fair wage should not be reduced by direct tax, because after tax deduction, this wage becomes unfairly low and allows for the depreciation of human capital. Poland, like many other countries, has experienced the negative effects of this situation in recent decades. These effects are manifested in labour migration, as well as in demographic problems resulting from families deciding to raise only one child.

Based on the theory of human capital, which makes it possible to determine fair wages and their differentiation, it is possible to establish the theoretical basis for a wage taxation system. Table 2 presents a proposal for the division of wages according to

categories resulting from this theory. The original version of this concept was first outlined in the works of M. Dobia (2016) and J. Renkas (2019).

Table 2

Wage categories in the light of human capital theory

Category designation	Range	Category description
I	$< W_{\min.}$	Remuneration amounts that are lower than the fair minimum wage ($W_{\min.}$) determined in the light of human capital theory
	$= W_{\min.}$	Remuneration amount equal to the fair minimum wage ($W_{\min.}$) determined on the basis of human capital theory
II	$(W_{\min.} - W_{\max.}]$	Remuneration amounts ranging from (above) the minimum remuneration ($W_{\min.}$) to the maximum remuneration $W_{\max.}$ (inclusive) determined on the basis of human capital theory
III	$> W_{\max.}$	Remuneration amounts that are above the maximum remuneration ($W_{\max.}$) determined on the basis of human capital theory

Source: (Renkas, 2019, p. 415).

In light of the above categorisation, Table 3 presents a proposal for the taxation of remuneration, taking into account the principles of fairness set out in human capital theory. In accordance with the essence of an absolute minimum but fair wage, remuneration in category I should be exempt from direct income tax. These wages are at the level equivalent to the natural loss of an employee's human capital. Therefore, there is no basis for taxing this amount, apart from the issue of the necessary level of labour productivity, which is not always achieved by a given employee. The point is that employees do not always work in accordance with standards of working time and productivity. Therefore, in order to maintain the level of labour productivity, a small reduction in the minimum wage for this reason is permitted, e.g. by 5%. Maintaining labour productivity is extremely important for stability and socio-economic success.

A flat tax (e.g. 10%) may be applied to the remuneration of employees belonging to the second category (the range between the minimum and maximum basic remuneration determined on the basis of human capital theory). In this case, in addition to the objective of bringing wages into line with actual working time, there may also be an issue of re-evaluating the various values used in human capital measurement models.

In the third tax category, there may be amounts above the maximum remuneration determined on the basis of human capital theory, for which there is no justification in terms of the employee's human capital value. Therefore, it is proposed to apply a progressive tax in its smoothest form in this case. For example, the tax may be increased by $x\%$ for each subsequent thousand zlotys above the basic maximum remuneration. An upper limit of 90% is also introduced for the tax increase. Once this limit is exceeded, the tax rate will remain constant.

Table 3

Taxation of salaries in the light of human capital theory

Category designation	Range	Tax rate
I	Remuneration less than or equal to the minimum wage	Productivity tax (e.g. 5%)
II	Remuneration between the minimum and maximum remuneration	Flat tax and productivity tax (e.g. 10% + 2.5%)
III	Remuneration above the maximum	Flat tax and productivity tax (e.g. 10% + 2.5%) + progressive tax (e.g. 1% more for each subsequent thousand PLN up to 90%)

Source: own study.

The examples below illustrate the tax rate. The minimum and maximum fair remuneration in the Polish economy have been updated to the data as at the fourth quarter of 2024 (taking into account the minimum living costs per person in a family of four as provided by IPiSS). This resulted in a minimum fair remuneration of PLN 4,000 and a maximum fair remuneration of PLN 24,360, respectively.

Example. An employee's monthly earnings are PLN 27,000. The amount of PLN 4,000 (theoretical minimum wage) will be taxed at only a 5% productivity tax rate (Table 4). A 10% flat tax and a productivity increase will be applied to PLN 20,360 as the difference between the basic theoretical maximum remuneration (PLN 24,360) and the basic theoretical minimum remuneration. The progressive tax (assumed to be calculated at 1% higher for each subsequent thousand above the basic maximum remuneration) will be calculated on the next PLN 2,640, i.e.: $13.5\% \times 1,000 = \text{PLN } 135$; $14.5\% \times 1,000 = \text{PLN } 145$; $15.5\% \times 640 = \text{PLN } 99.2$, giving a total tax of PLN 379.2.

Table 4

Taxation of remuneration with earnings of PLN 27,000/month

Category designation	Tax rate	Calculations
I	Productivity tax (5%)	$5\% \times \text{PLN } 4,000 = \text{PLN } 200$
II	Flat tax (10%) + productivity tax (2.5%)	$12.5\% \times (\text{PLN } 24,360 - \text{PLN } 4,000) = \text{PLN } 2,545$
III	Flat tax and productivity tax (12.5%) + progressive tax (1% more on each subsequent thousand zlotys up to 90%)	PLN 379.2
Total amount and percentage of tax		PLN 3,124.2 11.6% of the remuneration amount

Source: own calculations.

Therefore, the total amount of tax will be: $200 + 2,545 + 379.2 = \text{PLN } 3,124.2$, or 11.6% of the monthly remuneration. The progression is structured in such a way that it does not affect earnings below PLN 24,360, i.e. people whose human capital falls within the natural range and who receive adequate remuneration. The tax is flat there. The progression does not harm people with natural creative capital, such as talented managers who responsibly solve decision-making problems. A 1% tax increase on each

subsequent thousand is a mild increase for the first thousand. Of course, the authorities may set different parameters while maintaining the essence of the structure.

Conclusions. To summarise the above considerations on the structure of the tax system, it can be said that a proper understanding of the concept of capital as an abstract ability to perform work has played an important role in shaping fair rules for the taxation of employees' remuneration. It was crucial to take into account the fact that fairness in setting the minimum wage requires exempting it from tax burdens. Imposing a direct tax on this category of income would lead to a loss of its fair nature and thus to a depreciation of human capital.

At the same time, the problem arose of maintaining an adequate level of productivity, which resulted in the decision to introduce a fixed tax burden. Minimum wages are usually received by people at the beginning of their professional careers. As they gain experience, their human capital grows, which translates into an increase in earnings above the minimum wage. Therefore, higher wages are subject to a linear and progressive tax system, with the maximum fair wage being the threshold for linear taxation.

The analysis showed that the proposed wage taxation model is consistent with the basic principles of social justice. Furthermore, the implementation of this system may lead to the stabilisation of the Gini coefficient at an optimal level, which promotes the pursuit of balance in income distribution and ensures acceptable wage inequalities.

However, it should be noted that the presented model is only a scheme of remuneration and taxation in which employees with similar qualifications receive identical remuneration, without taking into account the specific nature and arduousness of the work performed. In practice, these factors can be adjusted through appropriate valuation mechanisms, such as work standardisation or job classification. Furthermore, this concept does not apply to the remuneration of senior management, where additional factors are of key importance. However, in their case, the function of economic activity in the enterprise proves to be helpful (Kozioł, 2007).

Bibliography

1. Bowles S., Park Y. (2005). Emulation, Inequality and Work Hours: Was Thorsten Veblen Right? *The Economic Journal*, vol. 115, pp. F397–F412, <https://doi.org/10.1111/j.1468-0297.2005.01042.x>.
2. Dobija M. (2011). Abstract Nature of Money and the Modern Equation of Exchange, *Modern Economy*, vol. 2, no. 2, pp. 142–152, <https://doi.org/10.4236/me.2011.22019>.
3. Dobija M. (2016). Ekonomia pracy, godziwych wynagrodzeń i racjonalnych nierówności – laboryzm. *Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy, Zeszyt Nr 47*, s. 25–52. Rzeszów: Uniwersytet Rzeszowski, <https://doi.org/10.15584/nsawg.2016.3.2>.
4. Gądomski W. (2010). *Nierówności rosną w miarę rozwoju*, „Obserwator Finansowy”. <http://www.obserwatorfinansowy.pl> (dostęp: 17.08.2020).
5. Holler P., Joumard I., Koske I. (2014). *Income Inequality in OECD Countries. What are the Drivers and Policy Options?*, World Scientific.
6. Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, *Wysokość minimum socjalnego na osobę w czteroosobowej rodzinie*. <https://www.ipiss.com.pl/?zaklady=minimum-socjalne> (dostęp: 23.02.2025 r.).

7. Koszulko O. (2012). *Badanie poziomu minimalnej płacy w Ukrainie i jej wpływu na rozwój kapitału ludzkiego*, *Ekonomiczeskij Analiz: Teoria i Praktyka*, vol. 7, nr. 262, s. 58–63.
8. Kozioł W. (2007). Wykorzystanie analitycznej funkcji produkcji w procesie motywacji płacowej. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie*, nr 752, 125–136. Kraków: Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie.
9. Kozioł W. (2019). Wzrost produktywności pracy – kierunek przemian systemowych gospodarki polskiej. W: M.G. Woźniak, M. Dobija (red.), *Gospodarka Polski 1918–2018. T. 2, W kierunku godziwych wynagrodzeń i wzrostu produktywności pracy* (s. 27–68), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
10. Kumor P. (2009). Współzależność nierówności płac ze wzrostem gospodarczym w Polsce, *Wiadomości Statystyczne*, 7/2009 (578).
11. Kumor P., Sztaudynger J.J. (2007). Optymalna nierówność płac w Polsce – analiza ekonometryczna, *Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy*, Zeszyt nr 10, s. 494–511, Rzeszów: Uniwersytet Rzeszowski.
12. Renkas J. (2019). *Godziwe nierówności dochodowe a opodatkowanie wynagrodzeń*, *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, Zeszyt nr 57(1), s. 402–419. <https://doi.org/10.15584/nsawg.2019.1.29>.
13. Renkas J. (2022). Termodynamiczny model pomiaru kapitału ludzkiego w zastosowaniach do kształtowania wynagrodzeń za pracę, Warszawa: Difin, s. .
14. Tilley Ch. (2010). *For fair pay, see Plato*, *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/commentisfree/2010/jun/03/public-sector-pay-cameron-executive-bonuses> (dostęp: 06.04.2020 r.)
15. Wójcik-Żołądek M. (2013). *Nierówności społeczne w Polsce*, Infos. Zagadnienia społeczno-gospodarcze, Wydawnictwo Sejmowe dla Biura Analiz Sejmowych, nr 20(157).

DIGITAL PROCUREMENT TRANSFORMATION: STRATEGY, IMPLEMENTATION AND BENEFITS

Rusu E.

PhD, Assistant Professor, Department of Finance and Banking,
Faculty of Economic Sciences, Moldova State University (Moldova)

Introduction. E-procurement platforms centralize procurement activities, reducing errors and ensuring compliance. Automation and AI in procurement further enhance these systems by handling repetitive tasks—such as invoice processing and supplier evaluations—while AI-driven analytics and machine learning provide insights into market trends and supplier performance [9].

Literature Review. The 10YFP is a global framework for strengthening international cooperation and accelerating the transition to digital consumption and production (SCP) models in both developed and developing countries. NAMAN JOSHI in work “The Future of Procurement: Trends to Watch in 2025”, MANTA OTILIA and RUSU ELENA in work “Development of the financial system in the digital era: challenges and future perspectives”, these describe in detail the digital financial era in the contemporary world and reflect an important literary source in the present article.

To carry out the study, the author applied traditional research methods: the monographic method, comparison, trend analysis, document analysis, etc. The conclusions arise as a result of the analysis of international documents, guidelines, and case studies, and reflect that AI in procurement aims to spend public funds on the purchase of products, services, and projects that promote sustainable development.

Main results. The pandemic accelerated a mindset shift around speed and urgency as businesses across virtually every industry worked to achieve timely, efficient recoveries. There simply was no time for business as usual [1]. As companies continue to work through various levels of ongoing disruption, time and budget remain scarce commodities across all organizational functions, not least of which is procurement.

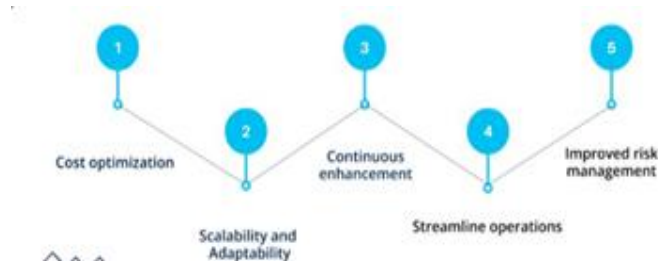


Fig. 1.1 Benefits of AI in procurement

Source:[5]

Predictive procurement analytics use advanced modeling to anticipate price fluctuations, potential supply chain interruptions, and the likelihood of contract non-compliance. With these insights, procurement teams can adapt their strategies instantly, helping them prevent costly risks before they materialize.

The forthcoming directions in Digital Procurement are illustrated in the figure below.

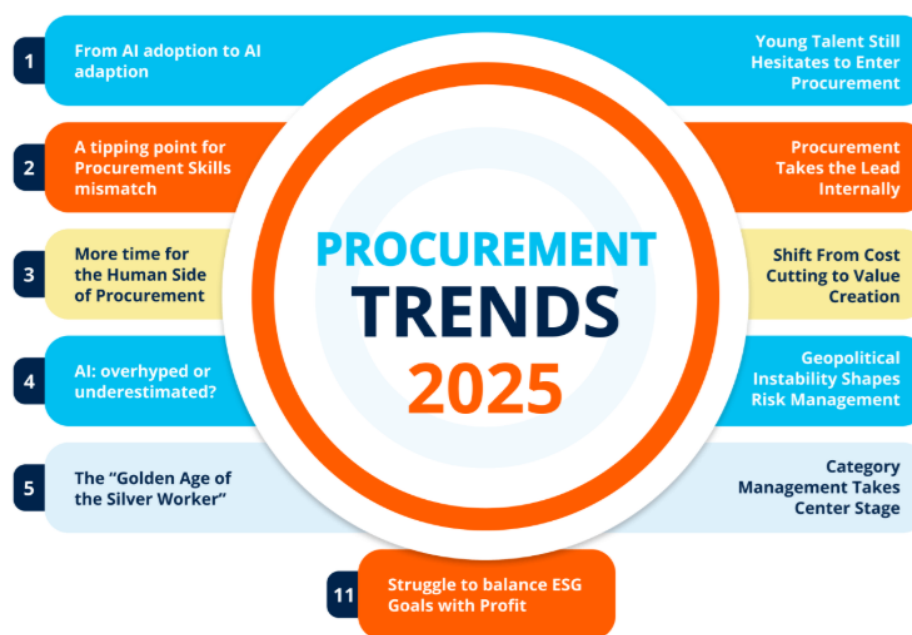


Fig.1.2 Procurement trends in 2025

Source: [5]/

Sustainable and Ethical Sourcing. Procurement has become central to achieving ESG compliance and broader corporate sustainability objectives [2]. Modern e-procurement platforms now include tools such as carbon-footprint measurement, ethical supplier scoring, and ESG monitoring dashboards. By 2025, procurement agreements are expected to incorporate clear, quantifiable sustainability KPIs, driven by regulatory pressure as well as expectations from investors and consumers to ensure responsible sourcing.

Hyperautomation and Autonomous Procurement. Integrating RPA with AI enables hyperautomation, allowing end-to-end procurement workflows—from supplier evaluation to invoice matching—to run with minimal human involvement. Autonomous procurement advances this further: systems can automatically initiate orders in response to real-time demand, stock levels, or detected risks. This reduces bottlenecks, enhances policy compliance, and frees procurement teams to concentrate on strategic rather than transactional work [6].

Generative AI for Supplier and Contract Management. Generative AI is reshaping how organizations handle contracts and interact with suppliers. These tools can draft and refine legal clauses, extract obligations from large document repositories, and even simulate negotiation-style responses. In supplier management, generative AI can condense bid documents, detect inconsistencies, and suggest terms grounded in past performance data. This significantly boosts efficiency and strengthens risk oversight [7].

Decentralized Procurement through Web3. Web3 technologies – including blockchain and smart contracts – are enabling decentralized procurement environments. By removing intermediaries and using token-driven mechanisms to

verify, track, and approve transactions transparently, they provide direct access to global suppliers. The immutability of blockchain data enhances trust, while reduced cross-border friction helps lower costs and processing times [3].

The best Digital Procurement Platforms in 2025 are: [4]

➤ Coupa focuses on spend optimization and delivers strong analytical capabilities through an intuitive interface. It provides predictive spend insights that help organizations act proactively. With real-time budget visibility, supplier performance tracking, and savings identification, it is widely valued by CFOs and procurement leaders, especially in organizations seeking strict cost governance and agility.

➤ Jaggaer offers procurement solutions tailored to sectors such as education, healthcare, and government. Its modular design supports sourcing, contract lifecycle management, and supplier risk assessment. Leveraging AI, Jaggaer is well suited for organizations operating under complex multi-layered compliance requirements, making it a strong choice for environments with stringent auditing and regulatory oversight.

Procurement in 2025 won't resemble the procurement of the past. Embracing these trends today will drive strategic value tomorrow. Whether are optimizing cost, managing risks, or innovating with suppliers—future-proofing the procurement starts with taking action now.

Whether an organization is just beginning its digital procurement journey or already far along, the priority is to maintain a forward-looking approach. It is essential to select technologies that align with long-term goals, invest in developing personnel, and rely on data for informed decision-making. In the end, advanced procurement tools are not merely about accelerating processes – they are designed to improve quality, sustainability, and accuracy.

Recommendations. The public procurement system in the Republic of Moldova continues to face several persistent issues, including substandard quality of goods and services, limited adherence to legal and institutional requirements, unclear evaluation criteria for balancing price and quality in bid selection, and systemic vulnerabilities embedded in the regulatory and institutional framework. Additionally, procedural irregularities in public procurement create significant financial burdens for the national budget. To overcome these challenges, the following emerging trends in Digital Procurement can be considered:

1. AI & Machine Learning.

Tools that forecast demand, evaluate risks, and generate tailored supplier suggestions.

2. Blockchain for Procurement.

Technologies that reinforce transparency and trust by ensuring tamper-proof records of transactions.

3. Procurement-as-a-Service (PaaS).

Delegating procurement activities to specialized digital service providers for greater efficiency.

4. Sustainability-Focused Sourcing.

Leveraging data to identify suppliers that meet environmental and ethical standards.

5. Voice-Activated Procurement.

AI-driven assistants enabling hands-free ordering, approvals, and workflow navigation.

Digital procurement it's a present-day necessity. Organizations adopting these tools are achieving shorter procurement cycles, stronger supplier partnerships, and significant cost efficiencies. By combining digital capabilities with strategic planning, procurement teams can evolve from administrative units into key drivers of organizational growth.

References

1. Elena Rusu. *The role of digitalization - a key factor for economic advancement* (2024), The 18th National Scientific and Informal Conference of the Mountain Economy Center CE-MONT "Sustainable and resilient development of the mountain area in the context of the current energy crisis and food insecurity", Vatra Dornei, INCE, Romanian Academy.

2. Manta Otilia, Rusu Elena *Development of the financial system in the digital era: challenges and future perspectives* (2024), Conference Modern paradigms in the development of the national and world economy, Moldova State University, Romanian Academy, Center for Financial and Monetary Research „Victor Slăvescu”, Nr. 5(317) /ISSN 2587-4365 / ISSNе 2587-4373.

3. Naman Joshi *The Future of Procurement: Trends to Watch in 2025* (2025), Procurement Automation, Supply Chain Management.

4. European Commission. URL: https://commission.europa.eu/funding-tenders/tools-public-buyers/digital-procurement_en#factsheetspreparedbyexep Accessed on 15.08.2025.

5. Matthew Finio, Amanda Downie. Digital procurement transformation and strategy. URL: <https://www.ibm.com/think/topics/digital-procurement>. Accessed on 20.08.2025.

MODELING THE LEVEL OF LABOR ADAPTATION OF UKRAINIAN MIGRANTS IN POLAND: MULTINOMIAL LOGISTIC REGRESSION AS A TOOL FOR ANALYTICAL SUPPORT OF INTEGRATION POLICY

Chugaievska S.

PhD in Economics

Andrzej Frycz Modrzewski Kraków University, Poland

Introduction. The full-scale Russian invasion of Ukraine in 2022 has led to one of the largest forced migration flows in Europe since World War II. Poland has become the primary host country, providing protection and employment opportunities for millions of displaced Ukrainians. While initial humanitarian responses focused on emergency support, the long-term challenge now lies in ensuring sustainable integration into the Polish labor market. The issue of labor adaptation—understood as the process by which migrants align their skills, expectations, and behavior with host-country labor market conditions—has therefore gained critical importance for both policymakers and researchers. Understanding the determinants of migrants' labor adaptation is essential for developing evidence-based integration policies that foster economic inclusion and social cohesion. Previous studies have predominantly addressed the socio-demographic and institutional aspects of Ukrainian migration to Poland but have not sufficiently modeled the probability of achieving different levels of labor adaptation. In this context, the use of quantitative modeling methods, such as multinomial logistic regression, provides a valuable analytical framework for identifying the factors that statistically influence migrants' adaptive outcomes.

The purpose of this study is to model the level of labor adaptation of Ukrainian migrants in Poland using a multinomial logistic regression approach. The analysis aims to identify individual and contextual predictors that determine whether migrants achieve a lower, equivalent, or higher level of adaptation compared to their pre-migration employment situation. By doing so, the study seeks to provide analytical support for the design of integration policies oriented toward enhancing the employability, economic stability, and professional development of Ukrainian migrants in Poland.

The research hypothesis was constructed:

H1: Labor adaptation among Ukrainian migrants in Poland is primarily determined by economic and subjective well-being factors. Specifically, it is assumed that migrants who report income growth, improved living standards, and long-term settlement intentions are more likely to achieve higher levels of adaptation, while unfavorable regional labor market conditions reduce this likelihood.

The scientific novelty of this research lies in the development and application of the Migration Labor Adaptation Index (MLAI), which operationalizes the concept of labor adaptation through a composite measure reflecting migrants' employment continuity, income dynamics, job satisfaction, and perceived quality of life. The integration of this index into a multinomial logistic regression framework allows for a

more nuanced understanding of adaptation trajectories, bridging micro-level behavioral data with macro-level labor market indicators. The practical significance of the study consists in offering empirical insights that can inform targeted policy interventions, labor market programs, and regional development strategies aimed at improving the integration outcomes of forced Ukrainian migrants in Poland.

The study seeks to address the following *research questions*:

Q1: What individual and contextual factors significantly influence the level of labor adaptation of Ukrainian migrants in Poland?

Q2: How do economic and subjective well-being indicators affect the probability of achieving higher adaptation outcomes?

Q3: To what extent do regional labor market characteristics (such as unemployment rates and occupational demand) shape the adaptation trajectories of migrants?

Q4: How can the results of the multinomial logistic regression model be used to improve evidence-based integration and labor policies in Poland?

Literature Review. Labor market integration and adaptation of migrants have been central topics in migration economics and sociology for decades. Theoretical frameworks developed by Berry (1997), Castles & Miller (1998), and Colón (2004) emphasizes that successful integration depends not only on individual characteristics but also on institutional and structural conditions in the host country [1, 4, 6]. According to Berry's acculturation theory, adaptation represents a multidimensional process involving behavioral, psychological, and economic components, while economic integration remains one of its most measurable and policy-relevant dimensions. In the context of labor markets, Chiswick (1978) and Borjas (1985, 1999) highlighted human capital, language proficiency, and labor market experience as primary determinants of migrants' economic outcomes [5, 2, 3]. Recent studies have expanded these models to include factors such as legal status, gender, family composition, and host-country labor demand (Dustmann & Glitz, 2011; Czaika & Parsons, 2016) [9, 8]. Integration thus appears as a dynamic and context-specific process, conditioned by both personal resources and structural opportunities. Research on Ukrainian migration to Poland has grown substantially since 2014, reflecting the country's increasing role as the main destination for labor and forced migrants from Ukraine. Empirical studies by Górny, A., & van der Zwan, R. (2024) demonstrate that the adaptation of Ukrainian workers in Poland is characterized by rapid entry into employment but limited upward mobility, often constrained by language barriers, recognition of qualifications, and temporary employment patterns [11]. After 2022, migration flows became more feminized and diversified, with a stronger focus on long-term settlement (Górny, 2017; OECD, 2023; IOM, 2025; Kosyakova et al., 2024) [10, 16, 12, 13].

At the policy level, integration frameworks such as the MIPEX (Migrant Integration Policy Index) and the EU Action Plan on Integration and Inclusion (2021–2027) underline the importance of evidence-based monitoring tools that assess migrants' participation in labor markets, education, and society (MIPEX, 2024, MIPEX, 2025) [14, 15]. However, quantitative approaches capable of capturing the

degree of migrants' adaptation remain underdeveloped. Existing research typically applies binary models that classify migrants as either "integrated" or "not integrated," which oversimplifies the complex spectrum of adaptation outcomes.

In this context, the application of multinomial logistic regression offers methodological advantages by allowing researchers to model multiple unordered adaptation levels simultaneously. Studies using similar techniques in migration research (Rother, 2016, Constant & Zimmermann 2008) [17, 7]. have demonstrated their potential for uncovering heterogeneous adaptation trajectories. However, empirical applications to the Ukrainian migration wave in Poland are still limited. The current study contributes to this body of literature by introducing a composite Migration Labor Adaptation Index (MLAI) and integrating it into a multinomial logistic regression model. This approach bridges micro-level data on migrants' socio-economic characteristics with macro-level labor market indicators, providing a novel analytical framework for evaluating the effectiveness of integration processes in Poland. It also extends the existing theoretical debate by quantifying how personal, economic, and regional factors jointly shape the probability of achieving different levels of labor adaptation.

Data and Methodology. This study draws upon a combination of primary survey data and official statistical sources, enabling both micro- and macro-level analysis of labor adaptation processes among Ukrainian migrants in Poland.

1) Primary data: sociological survey. The core empirical material was obtained from a sociological survey conducted among Ukrainian migrants residing in Poland between 2023 and 2024. The total sample consisted of 305 respondents, of which 216 valid cases were included in the final statistical analysis after excluding observations with missing or inconsistent data. The survey covered respondents across all major Polish voivodeships, proportionally reflecting the territorial distribution of the Ukrainian population. The survey collected information on demographic characteristics, labor market participation, income changes, living conditions, and subjective assessments of adaptation and integration.

The dependent variable in the model is the level of labor adaptation (L5), measured through the Migration Labor Adaptation Index (MLAI), which categorizes respondents into three groups:

- Lower level of adaptation ($L5 = 0$) – migrants whose employment situation in Poland deteriorated compared to their pre-migration status;
- Equivalent level of adaptation ($L5 = 1$) – migrants who maintained a similar employment level;
- Higher level of adaptation ($L5 = 2$) – migrants who achieved better labor market outcomes than before migration.

The explanatory variables include both individual and contextual predictors:

P1 – age;

P2 – gender;

P3 – marital status;

P4 – income difference before and after migration;

P5 – self-assessment of living standards in Poland;

P6 – plans to remain in Poland;

M1 – regional unemployment rate in the voivodeship of residence;

M2 – labor market demand in the respondent's occupational field.

The multinomial logistic regression (MLR) model was employed to estimate the probability of belonging to one of the three adaptation categories, with the lower adaptation level (L5 = 0) used as the reference category. The MLR approach allows for modeling categorical outcomes with more than two unordered levels and is particularly useful for identifying how changes in independent variables affect the relative likelihood of different adaptation outcomes.

The model's overall fit and explanatory power were evaluated using several statistical indicators: the likelihood ratio test, Pearson and Deviance goodness-of-fit tests, and pseudo-coefficients of determination such as Nagelkerke's R^2 . The significance of individual predictors was assessed through Wald statistics and p-values. The robustness of results was confirmed through additional diagnostics, including multicollinearity checks (Variance Inflation Factor – VIF) and classification accuracy measures.

2) Secondary data: official statistics. To complement the survey data, the analysis integrated official statistical indicators obtained from the following sources:

- The Statistics Poland (Główny Urząd Statystyczny – GUS) database, providing regional data on unemployment rates, average wages, and labor market demand by occupation and sector;
- The EUROSTAT database, offering comparative data on employment rates, labor mobility, and income levels in EU member states;
- The International Organization for Migration (IOM) Displacement Tracking Matrix (DTM) and UNHCR operational data, which informed the demographic structure and geographical distribution of Ukrainian migrants across Polish regions.
- These secondary data were harmonized with the micro-level survey dataset through regional identifiers (voivodeship codes), enabling a contextualized analysis of how local labor market conditions affect individual adaptation outcomes.

All computations were performed using IBM SPSS Statistics and RStudio software. Descriptive statistics, cross-tabulations, and visualization of marginal effects were used to support the interpretation of results. The methodological framework combines empirical microdata analysis with regional labor market indicators, providing a multidimensional perspective on migrants' adaptation trajectories.

Results and Discussion. The multinomial logistic regression model used in this study was statistically significant, indicating a good overall fit to the data ($p < 0.001$). Goodness-of-fit tests confirmed that the model adequately explained the observed variation in adaptation levels (Pearson χ^2 $p = 0.975$; Deviance χ^2 $p = 1.000$), while the pseudo-coefficient of determination (Nagelkerke $R^2 = 0.427$) demonstrated a satisfactory explanatory power. These results suggest that the selected predictors jointly account for a substantial share of variation in the labor adaptation outcomes of Ukrainian migrants in Poland.

Among the 216 valid cases included in the model, 36.6% of respondents were classified as having a lower level of labor adaptation (L5 = 0), 55.1% as having an

equivalent level ($L5 = 1$), and 8.3% as having a higher level ($L5 = 2$) of adaptation compared to their pre-migration employment situation. This distribution indicates that most Ukrainian migrants manage to maintain their pre-war professional standing, while only a limited group achieves substantial upward mobility in the Polish labor market.

The model results revealed several statistically significant predictors of adaptation outcomes as the *determinants of Ukrainian migrants' Labor Adaptation on the Polish labor market*. Income difference (P4) emerged as the strongest determinant of achieving higher adaptation levels. Migrants reporting income growth in Poland were significantly more likely to belong to the “higher adaptation” category ($p < 0.001$), confirming that financial improvement serves as a core indicator of successful integration.

- Self-assessed standard of living (P5) also had a strong positive effect ($p < 0.01$). Respondents who perceived an improvement in their living conditions were more likely to experience upward adaptation, reflecting the interplay between subjective well-being and objective labor outcomes.

- Plans to remain in Poland (P6) significantly increased the likelihood of maintaining or improving adaptation levels ($p < 0.05$), suggesting that long-term settlement intentions enhance employment stability and professional growth.

- Regional unemployment rate (M1) had a negative and significant relationship ($p < 0.05$), indicating that migrants residing in regions with lower unemployment rates were more likely to experience better adaptation outcomes.

- Labor market demand by occupation (M2) showed a positive but moderate effect ($p < 0.10$), implying that favorable market conditions contribute to improved adaptation but do not fully determine it.

- Demographic variables such as age (P1) and gender (P2) had limited or statistically insignificant effects on adaptation outcomes. This finding aligns with previous research suggesting that, for Ukrainian migrants in Poland, economic and contextual factors outweigh demographic characteristics in shaping labor market adaptation. Marital status (P3) showed a weak positive effect on maintaining employment equivalence, which may reflect the stabilizing role of family networks in migration contexts.

The results highlight that economic self-sufficiency and subjective well-being are key components of migrants' adaptation trajectories. The strong predictive power of income and perceived living standards suggests that successful adaptation cannot be viewed solely through the lens of employment continuity—it must also include qualitative improvements in the quality of work and life. From a regional perspective, the findings confirm that contextual labor market conditions—such as local unemployment and occupational demand—play a crucial role in shaping migrants' opportunities. This supports the argument that integration policies should not be uniform but rather regionally differentiated, responding to labor market dynamics at the voivodeship level.

The study also underscores the analytical potential of multinomial logistic regression in migration research. By distinguishing between lower, equivalent, and higher adaptation levels, the model captures the heterogeneity of integration

experiences that binary approaches often overlook. The introduction of the Migration Labor Adaptation Index (MLAI) further enhances the precision of this assessment by operationalizing adaptation as a multidimensional construct that integrates economic, social, and perceptual indicators.

These findings correspond with international research emphasizing the multidimensional and gradual nature of labor integration (Constant & Zimmermann, 2008). They also align with evidence from studies on refugee labor trajectories in Germany (Kosyakova et al., 2024; Rother, 2016) and Central Europe (Górny & van der Zwan, 2024), which confirm that adaptation outcomes are shaped by both individual effort and institutional environments. In the Polish context, the results point to the importance of policy coherence between national and regional labor programs. Enhancing migrants' access to language training, skill recognition, and long-term employment opportunities could accelerate their transition from equivalent to higher adaptation levels. For integration policy, this evidence provides a data-driven foundation for improving support mechanisms that foster the socio-economic inclusion of Ukrainian migrants in Poland.

Conclusions. This study has provided an empirical and analytical assessment of the labor adaptation of Ukrainian migrants in Poland in the aftermath of the 2022 migration crisis. Using a multinomial logistic regression model based on the Migration Labor Adaptation Index (MLAI), the research identified individual and contextual determinants that shape the likelihood of achieving lower, equivalent, or higher levels of adaptation to the host-country labor market. The results confirmed that economic improvement, perceived living standards, and long-term settlement intentions are the most significant predictors of successful adaptation. These findings emphasize that adaptation extends beyond employment continuity—it encompasses broader dimensions of economic well-being, subjective satisfaction, and social stability. Contextual labor market conditions, particularly regional unemployment rates and sectoral demand, were also found to play a meaningful role, underscoring the need for regionally differentiated integration strategies.

From a methodological perspective, the study demonstrates the effectiveness of multinomial logistic regression as a tool for capturing the heterogeneity of adaptation outcomes, moving beyond binary classifications of “integrated” versus “non-integrated.” The introduction of the MLAI contributes to migration studies by operationalizing adaptation as a multidimensional construct that combines objective and subjective indicators. This approach enables more nuanced analysis and supports evidence-based policymaking.

For policymakers, the findings provide actionable insights into designing integration programs that balance short-term employment facilitation with long-term inclusion. Policies should focus on improving access to vocational training, language education, skill recognition, and stable employment opportunities, particularly in regions with lower labor demand. Supporting these mechanisms will enhance both the employability and social integration of Ukrainian migrants, fostering mutual benefits for migrants and the Polish economy.

Future research could build upon this model by incorporating longitudinal data and cross-country comparisons to evaluate the persistence of adaptation outcomes over time. Such analyses would further contribute to understanding how migration trajectories evolve in response to changing institutional and economic environments within the European Union.

References

1. Berry, J. W. (1997). Immigration, acculturation, and adaptation. *Applied Psychology: An International Review*, 46(1), 5–68. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2379498>
2. Borjas, G. J. (1985). Assimilation, changes in cohort quality, and the earnings of immigrants. *Journal of Labor Economics*, 3(4), 463–489. <https://doi.org/10.1086/298065>
3. Borjas, G. J. (1999). The economic analysis of immigration. In O. Ashenfelter & D. Card (Eds.), *Handbook of Labor Economics* (Vol. 3A, pp. 1697–1760). Elsevier. <https://scholar.harvard.edu/files/gborjas/files/handbook1999.pdf>
4. Castles, S., de Haas, H., & Miller, M. J. (1998). *The age of migration: International population movements in the modern world* (2th ed.). Palgrave Macmillan. [http://www.mcrg.ac.in/RLS_Migration/Reading_List/Module_D/16.%20Castles,%20Stephen,%20Mark%20J.%20Miller,%20The%20Age%20of%20Migration,%20International%20Population%20Movements%20in%20the%20Modern%20World-Macmillan%20Education%20UK%20\(1998\).pdf](http://www.mcrg.ac.in/RLS_Migration/Reading_List/Module_D/16.%20Castles,%20Stephen,%20Mark%20J.%20Miller,%20The%20Age%20of%20Migration,%20International%20Population%20Movements%20in%20the%20Modern%20World-Macmillan%20Education%20UK%20(1998).pdf)
5. Chiswick, B. R. (1978). The effect of Americanization on the earnings of foreign-born men. *Journal of Political Economy*, 86(5), 897–921. <https://doi.org/10.1086/260717>
6. Colón I. G. (2004). (2004). Legacies: the story of the immigrant second generation. *American Anthropologist*. Vol. 106(2). 391-395. https://www.researchgate.net/publication/295853989_Legacies_The_Story_of_the_Immigrant_Second_GenerationLegacies_The_Story_of_the_Immigrant_Second_Generation
7. Constant, A., & Zimmermann, K. F. (2008). Measuring ethnic identity and its impact on economic behavior. *Journal of the European Economic Association*, 6(2–3), 424–433. <https://doi.org/10.1162/JEEA.2008.6.2-3.424>
8. Czaika, M. & Parsons, C. (2016). *High-skilled migration in times of global economic crisis*. IMI (International Migration Institute) Working Papers Series., No. 126. University of Western Australia Economics Discussion Paper. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2791018
9. Dustmann, C., & Glitz, A. (2011). *Migration and education*. In E. A. Hanushek, S. Machin, & L. Woessmann (Eds.), *Handbook of the Economics of Education* (Vol. 4, pp. 327–439). Elsevier. <https://econpapers.repec.org/bookchap/eeeeducup/4-327.htm>
10. Górny, A. (2017). All circular but different: Variation in patterns of Ukrainian migration to Poland. *Population, Space and Place*, 23(8), e2074. <https://doi.org/10.1002/psp.2074>

11. Górny, A., & van der Zwan, R. (2024). Mobility and labor market trajectories of Ukrainian migrants to Poland in the context of the 2014 Russian invasion of Ukraine. *European Societies*, 26(2), 438–468. <https://doi.org/10.1080/14616696.2023.2298425>
12. International Organization for Migration (IOM). (2025). Ukraine Response 2022-2026: Regional overview. IOM. <https://www.iom.int/ukraine-iom-response-2022-2026>
13. Kosyakova, Y., Gatskova, K., Koch, T., Adunts, D., Braunfels, J. Goßner, L., Konle-Seidl, R., Schwanhäuser, S., Vandenhirtz, M. (2024). Labour market integration of Ukrainian refugees: An international perspective. IAB-Forschungsbericht 202416 (en), Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), Nürnberg [Institute for Employment Research, Nuremberg, Germany]. [https://ideas.repec.org/p/iab/iabfob/202416\(en\).html](https://ideas.repec.org/p/iab/iabfob/202416(en).html)
14. MIPEX (2024). First EU countries launch about MIPEX. Official cite of Migration Policy Group: <https://www.migpolgroup.com/index.php/2025/05/26/mipex-2024-launch/>
15. MIPEX (2025). Migrant Integration Policy Index. Official cite of Migration Policy Group: <https://www.migpolgroup.com/index.php/portfolio-item/migrant-integration-policy-index/>
16. Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). (2023). *International Migration Outlook 2023*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/international-migration-outlook-2023_b0f40584-en.html
17. Rother, N. (2016). *IAB–BAMF–SOEP Survey of Refugees in Germany: Project overview and first results*. Order number: FFB29. Research report. <https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/EN/Forschung/Forschungsberichte/fb29-iab-bamf-soep-befragung-gefluechtete.html?nn=287212>

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ВИРОБНИКІВ МІНЕРАЛЬНИХ ВОД: ЕМПІРИЧНИЙ ДОСВІД УКРАЇНИ

Безверхий К. В.

доктор економічних наук, доцент,
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ

Сенченко О. О.

здобувач (першого) бакалаврського рівня вищої освіти,
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ

Вступ. Виробництво мінеральних вод є важливою складовою харчової промисловості України, що задовольняє базові потреби населення у якісній питній продукції. У сучасних умовах, зокрема в умовах воєнного стану, фінансовий стан підприємств галузі зазнає значних змін через коливання попиту, логістичні труднощі, зростання цін на сировину та енергоносії. Комплексний аналіз фінансової звітності підприємств дозволяє не лише оцінити їхню ефективність, але й виявити тенденції розвитку галузі, ризики та можливості для подальшого зростання.

Для дослідження було обрано три провідні українські підприємства-виробники мінеральних вод: ПрАТ «Індустріальні та дистрибуційні системи» (IDS), ПрАТ «МЗМВ «Оскар» (Oskar) та ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» (MZMV). Ці компанії були відібрані з таких причин:

- вони займають значну частку ринку мінеральних вод в Україні [2].
- мають стабільну фінансову звітність за останні 5 років, що дозволяє провести повний аналіз динаміки показників [1].

Результати досліджень. Розглянемо динаміку чистого доходу від реалізації продукції підприємств-виробників мінеральних вод України (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка чистого доходу від реалізації продукції підприємств-виробників мінеральних вод України, 2020-2024 рр., млн грн

Підприємство	Роки					Приріст 2024/2020, %
	2020	2021	2022	2023	2024	
ПрАТ «Індустріальні та дистрибуційні системи» (IDS)	4172	4824	4101	4688	5907	+41,6
ПрАТ «МЗМВ «Оскар» (Oskar)	1366	1649	1 673	2255	2878	+110,7
ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» (MZMV)	389	400	522	559	729	+87,4

Джерело: розраховано авторами на основі фінансової звітності підприємств.

Аналізуючи дані (табл. 1), слід відзначити, що підприємство IDS має найбільший дохід 5 907 млн грн у 2024 році, що становить 62.09% від сумарного доходу трьох досліджуваних компаній. Водночас підприємства (Oskar) та малого (MZMV) демонструють значно вищі темпи зростання доходів – 110,7% та 87,4% відповідно за період 2020–2024 рр., тоді як приріст доходу (IDS) склав лише 41,6%.

Розглянемо показники валової та чистої рентабельності досліджуваних підприємств (табл.2).

Таблиця 2

**Показники рентабельності підприємств-виробників мінеральних вод
України, 2020-2024 рр., %**

Показник	Формула розрахунку	Підприємство	Роки				
			2020	2021	2022	2023	2024
Валова рентабельність	Валовий прибуток (код рядка 2090, ф. №2)/ Чистий дохід від реалізації продукції (код рядка 2000, ф. №2) * 100%	ПрАТ «Індустріальні та дистрибуційні системи» (IDS)	42,0	41,3	39,0	41,5	41,3
		ПрАТ «МЗМВ "Оскар» (Oskar)	23,3	15,3	12,2	14,7	17,2
		ПрАТ Миргородський завод мін. вод (MZMV)	23,71	23,6	9,9	24,7	24,1
Чиста рентабельність	Чистий фін. результат: прибуток (код рядка 2350, ф. №2) / Чистий дохід від реалізації продукції (код рядка 2000, ф. №2) * 100%	ПрАТ «Індустріальні та дистрибуційні системи» (IDS)	1,8	6,4	-2,3	1,5	5,4
		ПрАТ «МЗМВ "Оскар» (Oskar)	10,8	7,5	0,2	6,5	9,1
		ПрАТ Миргородський завод мін. вод (MZMV)	11,9	10,0	0,4	15,1	12,3

Джерело: розраховано авторами на основі фінансової звітності підприємств.

Аналізуючи дані (табл. 2), слід відзначити, що підприємство IDS стабільно утримує найвищу валову рентабельність на рівні 41,3% у 2024 році, що свідчить про ефект масштабу та оптимізовану структуру виробничих витрат. Водночас, за показником чистої рентабельності лідирує підприємство MZMV – 12,3% у 2024 році, що на 7,0% вище за Oskar та на 6,9% вище за IDS. Це вказує на більшу ефективність контролю операційних витрат. У порівнянні з 2020 роком частка чистої рентабельності підприємства IDS у 2024 році збільшилась на 3,6%, тоді як MZMV продемонструвало зростання на 0,4% [3].

Особливої уваги заслуговує 2022 рік, коли внаслідок повномасштабного вторгнення підприємство IDS зафіксувало збиток з чистою рентабельністю - 2,3%, тоді як Oskar та MZMV зберегли прибутковість на рівні 0,2% та 0,4% відповідно [1].

Далі проаналізувати структуру капіталу та фінансову стійкість досліджуваних підприємств (табл. 3). Аналізуючи дані (табл. 3), слід зазначити, що всі три підприємства характеризуються високою фінансовою стійкістю з коефіцієнтом автономії вище нормативного значення 0,5. Водночас, підприємство MZMV демонструє найконсервативнішу фінансову політику з часткою власного капіталу 87,6% та коефіцієнтом поточної ліквідності 7,04, що значно перевищує рекомендоване значення 2,0. Разом з тим, підприємство Oskar має найнижчий коефіцієнт поточної ліквідності – 0,74, що може вказувати на дефіцит оборотного капіталу та потенційні проблеми з поточною платоспроможністю [3].

Таблиця 3

**Показники фінансової стійкості підприємств-виробників мінеральних вод
України на кінець 2024 року**

Показник	ПрАТ «Індустріальні та дистрибуційні системи» (IDS)	ПрАТ «МЗМВ «Оскар» (Oskar)	ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» (MZMV)
Власний капітал, млн грн	1 204	1 200	492
Частка власного капіталу, %	59,1	64,9	87,6
Довгострокові зобов'язання, млн грн	50	86	12
Поточні зобов'язання млн грн	783	563	58
Коефіцієнт автономії	0,59	0,65	0,88
Коефіцієнт поточної ліквідності	2,16	0,74	7,04

Джерело: розраховано авторами на основі фінансової звітності підприємств.

У порівнянні з 2020 роком підприємство Oskar суттєво скоротило довгострокові кредити банків – з 382 млн грн до 81 млн грн у 2024 році, або на 78,8%. Це свідчить про успішне погашення боргових зобов'язань після завершення інвестиційного циклу та зміцнення фінансової незалежності підприємства.

Висновки. На основі проведеного аналізу фінансової звітності трьох підприємств-виробників мінеральних вод України за період 2020-2024 років можна зробити наступні висновки: по-перше, галузь виробництва мінеральних вод демонструє стійкість до зовнішніх шоків, про що свідчить швидке відновлення показників прибутковості після 2022 року [4]; по-друге, підприємства галузі дотримуються консервативної фінансової політики з високою часткою власного капіталу (59-88%) та мінімальним борговим навантаженням. Це забезпечує фінансову стійкість, але може обмежувати темпи зростання через недостатнє використання фінансового важеля [1].

Перспективи подальших досліджень пов'язані з аналізом оптимальної структури капіталу підприємств галузі, вивченням стратегій управління оборотним капіталом в умовах різних бізнес-моделей, а також дослідженням впливу воєнного стану на операційну ефективність та рентабельність виробників мінеральних вод України.

Список використаних джерел

1. Офіційна інформація IDS Ukraine. IDS Ukraine. URL: <https://www.ids.ua/company/ofitsijna-informatsiya/> (дата звернення: 28.10.2025).
2. Миргородський завод мінеральних вод. MZMV. URL: <https://mzmvm.com.ua/> (дата звернення: 28.10.2025).
3. Парасій-Вергуненко І. М., Назарова К. О., Гордополов В. Ю., Безверхий К. В., Гоцуляк В. Д., Нежива М. О., Негоденко В. С. Управлінський аналіз бізнесу (за видами економічної діяльності): навчальний посібник. – Київ: Центр учбової літератури, 2024. 586 с. <https://doi.org/10.35668/978-611-01-2969-5>
4. IDS Ukraine – Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/IDS_Ukraine (дата звернення: 28.10.2025).

ТРАНСФОРМАЦІЯ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ESG-ФАКТОРІВ У БУХГАЛТЕРСЬКУ ПРАКТИКУ УКРАЇНИ ТА ЄС

Брадул О. М.

доктор економічних наук, професор,
Криворізький національний університет

Роєва О. С.

доктор філософії з обліку та оподаткування, доцент
Криворізький національний університет

Вступ. Сучасна парадигма сталого розвитку спричинила кардинальні трансформації у сфері корпоративного управління, зокрема у функціонуванні бухгалтерського обліку та складанні фінансової звітності. Орієнтація на довгострокову економічну ефективність, екологічну безпеку та соціальну відповідальність потребує нових підходів до інформаційного забезпечення стейкхолдерів. У цьому контексті, ESG-фактори (Environmental, Social, Governance) стали ключовими драйверами змін у системі фінансової звітності підприємств, що вимагає їх урахування в облікових процедурах, звітних формах і стандартах.

Традиційна фінансова звітність, заснована на принципах бухгалтерського обліку, вже не відповідає повною мірою зростаючим запитам зацікавлених сторін щодо прозорості, підзвітності та сталості діяльності компаній. Відтак, актуальним є формування інтегрованої звітності, яка об'єднує фінансові та нефінансові показники, що відображають соціально-екологічну ефективність і якість корпоративного управління.

Під ESG-факторами розуміють сукупність зовнішніх і внутрішніх параметрів, які відображають екологічну відповідальність (E), соціальні аспекти діяльності (S) та рівень корпоративного управління (G). Їхній облік стає дедалі важливішим не лише для інвесторів, а й для регуляторів, банків, партнерів, працівників і споживачів. Унаслідок цього, бухгалтерський облік втрачає вузькофінансову спрямованість і еволюціонує у бік інформаційно-комунікаційної функції, покликаної забезпечити достовірне відображення впливу діяльності підприємства на стійкий розвиток.

Результати дослідження. Сучасний розвиток економіки, орієнтований на досягнення цілей сталого розвитку, зумовлює потребу в докорінному перегляді концептуальних засад фінансової звітності. Традиційна модель, побудована виключно на фінансових показниках, виявляється недостатньо релевантною для комплексної оцінки впливу господарської діяльності підприємства на соціальне середовище, екосистему та систему корпоративного управління.

У відповідь на запити зацікавлених сторін щодо прозорості й підзвітності, міжнародна облікова спільнота напрацювала низку альтернативних концептуальних підходів. Зокрема, інтегрована звітність (<IR>) пропонує

об'єднання фінансової та нефінансової інформації з метою представлення здатності підприємства до сталого створення вартості.

Звітність про сталий розвиток (англ. Sustainability Reporting) є одним із ключових інструментів нефінансової звітності, що забезпечує всебічне інформування зацікавлених сторін про вплив діяльності підприємства на екологічне, соціальне та управлінське середовище. На відміну від традиційної фінансової звітності, орієнтованої передусім на відображення фінансових результатів, звітність про сталий розвиток охоплює ширший спектр показників, пов'язаних із дотриманням екологічних норм, соціальної відповідальності, трудових стандартів, етичного управління, прав людини та антикорупційної практики. Нова форма звітності сприяє підвищенню прозорості корпоративного сектору, зміцненню довіри з боку інвесторів, споживачів, держави й громадянського суспільства, а також формує інформаційну базу для прийняття стратегічних управлінських рішень. Методологічну основу звітності про сталий розвиток становлять міжнародно визнані стандарти, зокрема GRI (Global Reporting Initiative), SASB (Sustainability Accounting Standards Board), TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures).

У контексті формалізації підходів до звітності про сталий розвиток особливого значення набуває застосування міжнародних стандартів, що забезпечують уніфікованість, порівнюваність та достовірність розкриття нефінансової інформації. Серед найпоширеніших є стандарти GRI (Global Reporting Initiative), які охоплюють екологічні, соціальні та економічні аспекти діяльності підприємства. Методологія GRI передбачає ідентифікацію суттєвих тем, встановлення відповідних індикаторів і регулярне звітування про досягнуті результати, що сприяє інтеграції принципів сталого розвитку у корпоративну стратегію.

На рівні Європейського Союзу визначальним нормативним актом виступає Директива ЄС 2022/2464 (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD), яка замінює попередню NFRD (Non-Financial Reporting Directive) та суттєво розширює вимоги до обсягу, якості та перевірки нефінансової звітності. CSRD передбачає обов'язкове запровадження ESRS (European Sustainability Reporting Standards) для широкого кола суб'єктів господарювання, що зобов'язані подавати деталізовану інформацію щодо ESG-факторів, з урахуванням подвійної суттєвості (financial & impact materiality). Імплементація цих стандартів вимагає трансформації облікової політики, оновлення інформаційних систем, розвитку внутрішнього аудиту та підвищення кваліфікації фахівців облікової сфери.

Паралельно з оновленими регуляторними вимогами ЄС, Директива CSRD запроваджує нову систему стандартів корпоративної звітності про сталість – ESRS (European Sustainability Reporting Standards). Розроблені Європейською радою зі звітності про сталість (EFRAG), ці стандарти мають на меті створити єдиний підхід до складання нефінансової звітності, що забезпечує її порівнюваність, точність, релевантність і достовірність для користувачів інформації.

На відміну від попередніх підходів (зокрема GRI чи SASB), ESRS містить чіткі, нормативно закріплені вимоги щодо структури, змісту та форми розкриття даних про ESG-аспекти, які є обов'язковими для всіх великих підприємств, компаній, цінні папери яких допущені до обігу на регульованих ринках ЄС, а також для підконтрольних їм суб'єктів господарювання. Система ESRS демонструє змішаний підхід до визначення змісту звітності, об'єднуючи принципи подвійної суттєвості – фінансової (вплив ESG-факторів на вартість підприємства) та впливової (вплив діяльності підприємства на екологічне й соціальне середовище).

Стандарти ESRS складаються з двох груп:

1. Кроссекторальні («загальні») стандарти – базові вимоги, що застосовуються до всіх підприємств (наприклад, ESRS 1 «Загальні вимоги до розкриття інформації», ESRS 2 «Загальні розкриття»).

2. Галузеві стандарти – специфікації для окремих секторів економіки, що враховують їхню екологічну й соціальну специфіку.

Важливим аспектом є те, що ESRS передбачає не лише описові розкриття, але й кількісні показники з чітко визначеними методиками вимірювання. Це суттєво підвищує аналітичну значущість звітності й дає змогу користувачам здійснювати комплексну оцінку діяльності підприємства.

Оскільки українські підприємства, що прагнуть інтегруватися в європейський ринок, зобов'язані адаптуватися до вимог CSRD та ESRS, національна облікова система потребує методичної, кадрової та цифрової модернізації. Особливого значення набуває розвиток компетентностей бухгалтерів у сфері сталого розвитку, аналітики ESG-показників та інтеграції нефінансових даних в управлінську звітність.

Висновок. Проведене дослідження підтверджує, що сучасний бухгалтерський облік перебуває на етапі глибокої трансформації, обумовленої глобальними викликами сталого розвитку та необхідністю інтеграції ESG-факторів у систему корпоративного звітування. Фінансова звітність більше не може обмежуватися суто економічними показниками – вона має відображати екологічний вплив, соціальну відповідальність та ефективність управлінських процесів.

Запровадження нових стандартів нефінансової звітності, таких як GRI та ESRS, змінює вимоги до структури, змісту та функцій обліку, вимагаючи від бухгалтерів нових компетентностей і міждисциплінарного підходу до розкриття інформації. Водночас, інтеграція принципів подвійної суттєвості в облікову практику сприяє більш комплексному й збалансованому відображенню діяльності підприємства у звітності.

Перспективи розвитку бухгалтерського обліку в контексті сталого розвитку пов'язані з його цифровізацією, уніфікацією методик обліку ESG-показників, розширенням ролі бухгалтера як аналітика стійкості та трансформацією облікової політики відповідно до нових європейських вимог. У цьому контексті важливу роль відіграє адаптація національного регулювання до міжнародних ініціатив, зокрема CSRD та ESRS.

Список використаних джерел

1. Глобальна ініціатива зі звітності (GRI). Офіційний сайт URL: <https://www.globalreporting.org> – Дата звернення: 01.11.2025.
2. Директива (ЄС) 2022/2464 Європейського парламенту і Ради від 14 грудня 2022 р. щодо корпоративної звітності про сталий розвиток (CSRD) URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32022L2464> – Дата звернення: 01.11.2025.
3. Європейські стандарти звітності про сталий розвиток (ESRS). EFRAG – European Financial Reporting Advisory Group URL: <https://www.efrag.org> – Дата звернення: 01.11.2025.
4. Куценко В. І. Інтегрована звітність як засіб досягнення цілей сталого розвитку. *Облік і фінанси*. 2022. № 3. С. 25–32.
5. Мірошниченко І. М. ESG-фактори в системі бухгалтерського обліку: сучасні тренди та виклики. *Вісник економіки*. 2023. № 1. С. 91–97.
6. Міжнародна рада зі стандартів інтегрованої звітності (IIRC). The International <IR> Framework URL: <https://www.integratedreporting.org> – Дата звернення: 01.11.2025.
7. Савченко Т. Г. Нефінансова звітність у системі корпоративної соціальної відповідальності. *Економіка та держава*. 2021. № 6. С. 42–46.
8. Шестакова Г. М. Стандарти нефінансової звітності: імплементація в Україні. *Фінанси України*. 2023. № 5. С. 65–73.

ПОДАТКИ ЯК ФІНАНСОВИЙ ІНСТРУМЕНТ СТИМУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Левандівський О. Т.

доктор економічних наук, професор
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника, м. Івано-Франківськ

Мужицька Є. С.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника, м. Івано-Франківськ

Вступ. Податки – це ключовий інструмент впливу як на фінансові результати підприємств, так і на доходи державного бюджету. Через раціональну податкову політику держава може здійснювати структурні перетворення в економіці та стимулювати розвиток нових виробничих сфер.

Держава формує свою податкову політику, оперуючи обсягами податкових надходжень, змінюючи форми оподаткування, ставки, тарифи, а також надаючи податкові пільги окремим секторам, територіям чи групам населення. Ці заходи можуть як стимулювати економічну активність, створювати сприятливі ринкові умови та розвивати пріоритетні галузі, так і забезпечувати збалансовану соціальну політику. Використання податкових пільг дозволяє регулювати пропорції в економічній структурі, виробництві та розвитку продуктивних сил. Організація системи оподаткування значно впливає на реалізацію продукту, темпи накопичення капіталу та технічне оновлення виробничого потенціалу, хоча податки також можуть і гальмувати розвиток виробництва.

Результати досліджень. Справляння податків зменшує інвестиційний потенціал платників, що стримує розвиток виробництва. З іншого боку, податковий тиск виступає як непрямий стимулятор: примусове відрахування частини прибутку змушує платників підвищувати ефективність своєї діяльності, що веде до зростання продуктивності та, відповідно, до збільшення виробничих обсягів.

Держава використовує податкові надходження для перерозподілу капіталу, спрямовуючи його з менш пріоритетних сфер виробництва у ті, що вирішують нагальні суспільні потреби. Також, податкові надходження відіграють провідну роль в формуванні державного та місцевих бюджетів. Вони є джерелом фінансування розвитку економіки, національної безпеки, соціальної сфери та інших сфер життєдіяльності суспільства [1]. Таким чином, податки слугують інструментом впливу на структуру національного виробництва. Крім того, податкові кошти є джерелом фінансування виробництва суспільних товарів і послуг. В той же час, податкове регулювання – це комплекс заходів (зміна ставок, пільг, переліку податків), спрямованих на вплив на економічні та соціальні процеси. Його сутність та мета впливають із регулюючої функції оподаткування, що робить його об'єктивно необхідним процесом. Правове регулювання податкових процесів ґрунтується на свідомому, цілеспрямованому та активному використанні регулюючої функції податків з метою досягнення

соціально-економічної ефективності для усіх учасників податкового процесу [2]. Успіх регулювання залежить від адекватності методів до реального стану економіки.

Проблема України полягає в тому, що роль податків надмірно зведена до фіскальної (збір коштів), ігноруючи їхню регулюючу функцію, яка необхідна для поступового розвитку економіки.

Для реалізації регулюючої ролі податків необхідно ефективно вирішити низку управлінських завдань:

1. Визначити, що оподатковується (об'єкт оподаткування: дохід, прибуток, майно, заробітна плата, реалізація продукції тощо).
2. Встановити, з яких коштів сплачуються податки (джерела сплати).
3. Визначити адекватні ставки та методику їх розрахунку.
4. Врегулювати терміни сплати, щоб мінімізувати негативний вплив на оборотний капітал підприємств.
5. Запровадити податкові пільги як інструмент стимулювання.
6. Передбачити штрафи за порушення податкових правил.

Регулююча функція податків безпосередньо впливає на ключові показники фінансово-господарської діяльності компаній. До них належать: собівартість, різні види прибутку (від реалізації, балансовий, чистий), обсяг та виручка від реалізації, а також фінансова стійкість, платоспроможність, швидкість обігу та імобілізація оборотних коштів, обсяг кредитів тощо.

Кожен виробничий ресурс підприємства впливає на податкові платежі, оскільки бере участь у формуванні об'єктів оподаткування. Наприклад, зростання витрат на оплату праці збільшує соціальні внески, що, своєю чергою, підвищує собівартість продукції та зменшує базу для податку на прибуток. Навіть інформаційні ресурси опосередковано впливають на податки: вони визначають кількість ІТ-персоналу (адміністраторів, програмістів), що тягне за собою відповідні податкові відрахування, пов'язані з трудовими ресурсами.

Практично всі ресурси підприємства залучені до формування об'єктів оподаткування. Отже, ефективність використання, кількість та якість кожного виду ресурсів безпосередньо впливають на загальний обсяг податкових платежів. Крім того, існує зворотний зв'язок: податки також впливають на фінансово-господарську діяльність. Тому для підвищення ефективності використання виробничих ресурсів критично важливим є дослідження впливу поточної системи оподаткування на вітчизняні підприємства.

Система оподаткування будь-якої держави значною мірою відображає рівень її економічного розвитку, а податкові надходження відіграють визначальну роль у формуванні доходів бюджету та забезпеченні фінансової стабільності [3].

У теорії фінансів незмінно актуальною та дискусійною залишається проблема оптимального співвідношення між податками на споживання (непрямими) та податками на доходи (прямими). Незважаючи на те, що непряме оподаткування історично виникло після прямого оподаткування доходів

суб'єктів господарювання та фізичних осіб, воно еволюціонувало і стало домінуючим джерелом формування дохідної частини державного бюджету.

Класифікація податків на прямі та непрямі ґрунтується на низці критеріїв розмежування:

1. Мета законодавця щодо перекладання податкового тягара: Фінансова політика держави визначає, які податки є пріоритетними: прямі (для досягнення соціальної рівності, підтримки виробника) чи непрямі (для безумовного фіскального ефекту).

2. Сутність об'єкта оподаткування: Наявність конкретних об'єктів визначається економічною кон'юнктурою та особливостями державного устрою.

3. Метод встановлення платоспроможності: Прямий метод оцінює платоспроможність за доходом та майном, тоді як непрямий – за витратами. Звідси: податки на доходи/майно є прямими, а податки на витрати (на предмети споживання в широкому сенсі) – непрямими.

4. Характер взаємодії між платниками податків та фіскальними установами.

Кожна з цих форм оподаткування має як позитивні, так і негативні сторони.

Отже, податкова система є гнучким інструментом, що неминуче адаптується до зовнішніх умов. Головні каталізатори цих трансформацій – це пріоритети державної політики та поточний стан національної економіки. Розуміння того, як взаємодіють окремі частини цієї системи, дає змогу дослідити її цілісну ефективність у виконанні покладених на неї функцій.

Податкові інструменти, які одночасно охоплюють декілька основних податків і зборів та запроваджують спеціальні режими, є комплексними. Регулювання через окремі податки діє як локальний інструмент, що досягається окремими елементами податку (ставками, базою, суб'єктом, пільгами). Наприклад, зміна ставок (пропорційні, прогресивні чи регресивні шкали) може значно стимулювати розвиток певних галузей або територій. Визначення об'єкта оподаткування також має потужний регулюючий вплив, оскільки спрямовує розвиток податкової бази відповідно до державних пріоритетів.

Вплив податків на господарську діяльність поділяють на групи: ресурсні (стимулюють ефективність використання фондів), цінові (коригують вартість товарів/послуг) та фінансові (впливають на чистий прибуток). Слід зазначити, що через такі механізми, як перекладання податків та застосування пільг, фактичний вплив на фінансові результати підприємства не є прямим чи гарантовано передбачуваним. Разом з якістю, маркетингом та технологіями, податкове середовище є визначальним чинником конкурентоспроможності. Проведення зваженої податкової політики опосередковано сприяє здоровій конкуренції та є інструментом для обмеження монополізму.

Висновки. Критерій ефективності податкової політики базується на її гармонізації з потребами соціально-економічного прогресу держави, інтересами населення та фактичним потенціалом економічної системи. Хоча податкове стимулювання (наприклад, через зниження ставок) є важливим, відповідь суб'єктів господарювання на ці заходи модифікується низкою структурних чинників. Серед ключових детермінант виділяють: ступінь монополізації, рівень

стабільності (економічної та політичної), структуру власності та показник інфляції.

Отже, податкова політика функціонує як комплексний, але допоміжний елемент у загальному механізмі економічного регулювання. Її результативність не може бути оцінена відокремлено, оскільки вона нерозривно пов'язана з динамікою широкого спектра макроекономічних змінних.

Список використаних джерел

1. Панасейко, І., Панасейко, С., & Панасейко, М. (2025). Податковий контроль як інструмент реалізації податкової політики в умовах макроекономічної нестабільності. Економіка та суспільство, (72). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-114>
2. Виклюк, М., & Саламін, А. (2025). Податкове регулювання в Україні: правові аспекти. Економіка та суспільство, (71). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-67>
3. Смирна, К. (2024). Основні проблеми системи оподаткування України. Економіка та суспільство, (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-132>.

ГРУПУВАННЯ ВИТРАТ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОМЕРЦІЙНА ТАЄМНИЦЯ

Малишкін О. І.

доктор економічних наук, професор, викладач економічних дисциплін
Київський електромеханічний фаховий коледж

Вступ. Традиційно з метою планування і бухгалтерського обліку діяльності витрати українських підприємств класифікують за статтями та елементами. Історично в радянський період і аж до прийняття закону про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні перевага віддавалася постатейному групуванню.

Результати дослідження. Постатейність мала різновиди галузевого характеру. Офіційно на рівні нормативних документів, зокрема, відповідних Положень виділялись галузі промисловості, сільського господарства, торгівлі, будівництва. Практично кожна галузь мала свою властиву номенклатуру статей. Метою такої регламентації були вимоги калькуляції собівартості продукції (робіт, послуг), яка контролювалася державою як елемент «планової економіки». Пояснювалося це тим, що собівартість лежала в основі ціни продукції (робіт, послуг) радянських підприємств. Ринкових механізмів, заснованих на попиті, пропозиції та конкуренції, не застосовувалося. Сам процес ціноутворення був жорстко регламентований державою, а собівартість не була комерційною таємницею і підприємства звітувалися перед статистичними, партійними, радянськими органами. Часто такі дані публікувалися у газетах, журналах тієї пори.

Зі встановленням та розвитком ринкової економіки в Україні, заснованої на приватній власності, вільне ціноутворення стало фактором розвитку держави. Разом з тим, комерційна таємниця діяльності підприємства набула статусу законодавчих норм.

Варто нагадати про досі чинну Постанову КМУ від 09.08.1993, № 611 щодо відомостей, що не становлять комерційної таємниці [1]. Показник витрат і собівартості не зазначений у цьому документі. Тому натеper дізнатися про рівень собівартості продукції за статтями витрат, наприклад, хліба, який виготовляє умовно хлібозавод № 1, з офіційних джерел неможливо. Держава регламентувала (починаючи з 2000 року) звітність про витрати підприємства лише у розрізі елементів. Таку інформацію, як відомо, містить розділ II форми № 2 Звіт про фінансові результати.

За таких умов номенклатуру статей витрат підприємства обирають самостійно. Їхня кількість законодавчо не встановлена, при плануванні, обліку і калькуляції собівартості кожне окреме підприємство встановлює власну номенклатуру статей з урахуванням галузевої специфіки. Наприклад, у промисловості практикують таку номенклатуру статей [2, с. 62] (у дужках – умовні значення витрат, тис. грош. од.):

А. Виробничі витрати (прямі та загальновиробничі):

1. Сировина і матеріали (8000)
 2. Напівфабрикати власного виробництва (300)
 3. Зворотні відходи (вираховують) (-100)
 4. Покупні комплектуючі, напівфабрикати (240)
 5. Паливо і енергія на технологічні цілі (500)
 6. Основна зарплата робітників (4000)
 7. Додаткова зарплата робітників (1000)
 8. Відрахування на соцзаходи (ЄСВ) (4000+1000) x 22 % = 1100)
 9. Витрати на підготовку виробництва (150)
 10. Утримання і експлуатація устаткування (3700)
 11. Загальновиробничі витрати (8000)
 12. Брак продукції (вираховують) (0)
 13. Попутна продукція (вираховують) (0)
 14. Інші прямі витрати (600)
- = виробнича собівартість **(27490)**

Б. Витрати на реалізацію та адміністрацію (витрати, що розподіляють)

15. Витрати на збут (1500)
 16. Адміністративні витрати (6000)
- = повна собівартість реалізації (34990)

Інформацію статей використовують для розрахунку одиниці виробничої собівартості та повної собівартості (собівартості реалізації) продукції. Для багатьох підприємств ці показники все ще слугують базою встановлення ціни реалізації. Проте, відпускна ціна піддається коригуванням з позицій ринку.

Інший підхід до групування витрат - за елементами. В Україні, як відомо, регламентований Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» і включає 5 елементів операційних витрат [3].

Ми наводимо умовний приклад, як ілюстрацію зв'язку між статтями та елементами витрат (у дужках – умовні значення витрат, тис. гр. од.):

1. Матеріальні витрати (8940);
2. Витрати на оплату праці (5000);
3. Відрахування на соціальні заходи (єдиний соціальний внесок) (5000 x 22 % = 1100);
4. Амортизація необоротних активів (3000);
5. Інші витрати (включаючи загально-виробничі) (9450). Разом виробнича собівартість - **27490** тис. гр. од.): (8940+5000+1100+3000+9450).

Звернемо увагу: величини виробничої собівартості за статтями і елементами мають бути рівними – 27490 тис. гр. од. Це пояснюється тим, що в обох підходах рахують одні й ті самі витрати - за статтями вони є більш розлогими, а за елементами – групованими за певною ознакою (матеріальні, трудові, соціальні, амортизаційні, інші прямі). Останній підхід є універсальним, адже дозволяє аналізувати на загальній платформі витрати підприємств будь-якої галузі економіки країни.

Логічним є запитання: чи зберігається при цьому комерційна таємниця собівартості? З фінансової звітності за формою № 2 відомо лише загальні суми

по підприємству в цілому без розбивки по видах діяльності і продукції (робіт, послуг). З іншого боку, дані про кількість виробленої та реалізованої продукції також є комерційною таємницею і містяться лише у формах статистичної звітності як офіційній звітності. Управлінську звітність не розглядаємо у даному контексті бо вона є суто внутрішнім документом бізнесу.

На практиці розумні аналітики з поміж загальної інформації про операційні витрати зможуть відокремити ту частину, яка припадає на певну продукцію конкурента. Дані про кількість виробленої продукції конкурентами можна знайти у різні способи, адже міститься в різних джерелах.

По – перше, у статистичній звітності (наприклад, Звіт про виробництво промислової продукції за формою №1-П (місячна) [4]. Статистична звітність, як відомо, не оприлюднюється. Значить отримати її можливо лише шпигунським способом. Не випадково говорять про промисловий шпідонаж, як світове явище.

По-друге, може бути залучена звітність про сталий розвиток. Де-які великі компанії у звітності про сталий розвиток іноді публікують натуральні показники діяльності і серед них необережно вказують кількість виробленої продукції, аби підкреслити значимість успіху компанії. Іноді така важлива інфо з'являється у засобах масової інформації. Тому активний пошук помножений на аналітичний розум пошукача дозволяє при певних обставинах знайти потрібну інформацію. Ну а далі, як кажуть, «справа техніки». Адже розрахункам собівартості вчать у навчальних закладах і фахівці на підприємствах володіють такими методиками.

Висновки. Отже, невеликий екскурс у минуле собівартості і у сучасні умови її розрахунку і, головне, використання в конкурентній боротьбі, дає уяву про велику різницю між цими поняттями та показниками діяльності «тоді і сьогодні».

Список використаних джерел

1. Про перелік відомостей, що не становлять комерційної таємниці Постанова Кабінету Міністрів України від 09.08.1993 № 611. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/611-93-%D0%BF#Text>.
2. Ціни та ціноутворення. Підручник. Авторський колектив Дмитрієв І.А та інш, Харків, ПП Іванченко, 446 с. URL: <https://vstup.htek.com.ua/wp-content/uploads/2024/10/39.2-Neprana.pdf>.
3. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку. Мінфін України; Наказ, Положення від 31.12.1999 № 318. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text>.
4. Перелік форм статистичної звітності та фінансової звітності, які можуть подаватись в електронному вигляді. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/elektr_zvit/zvitn/2015.htm.

ВПЛИВ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ПОДАТКОВУ СТРАТЕГІЮ ПІДПРИЄМСТВА

Малюга Н. М.

доктор економічних наук, професор

Ярмолюк О. Ф.

кандидат економічних наук, доцент

Поліський національний університет, м. Житомир

Вступ. У сучасній економічній системі облікова політика перетворилась на фундаментальний механізм управління, що не лише визначає порядок ведення бухгалтерського обліку, а й суттєво впливає на податкову поведінку підприємства, рівень його фінансової безпеки та стратегічні цілі розвитку. Вибір методів, процедур і внутрішніх регламентів формує основу для визначення фінансового результату суб'єкта господарювання, а отже – і податкової бази. В умовах частих змін у податковому та бухгалтерському законодавстві облікова політика стає адаптивним інструментом, який забезпечує стійкість господарської одиниці до регуляторних коливань та сприяє раціональному податковому плануванню.

У сучасній науковій літературі облікова політика розглядається не лише як формально-методичний документ, але і як стратегічний чинник управління діяльністю підприємства [1-3]. Вона визначає підходи до оцінки активів і зобов'язань, порядку формування резервів, методів амортизації, забезпечує передбачуваність податкових рішень, а тому є відправною точкою формування податкової стратегії підприємства.

Результати досліджень. Облікова політика поєднує нормативні вимоги, професійні судження та пріоритетні напрямки розвитку підприємства. Її значення полягає не лише у методології складання фінансової звітності, але й у формуванні інформаційної бази для управління фінансовими потоками, здійснення планування, контролю та регулювання діяльності. Затверджена політика забезпечує стандартизацію облікових процедур та єдність методологічних підходів до ведення обліку всередині підприємства; формує основу для ефективного внутрішнього контролю та доказову базу для контролюючих органів; реалізує інформаційну підтримку для тактичних і стратегічних управлінських рішень.

У міжнародній практиці облікова політика трактується як сукупність рішень щодо вибору та застосування методів обліку, дозволених стандартами, які забезпечують послідовний та достовірний спосіб відображення господарських операцій у фінансовій звітності. За умови відсутності прямого регламентування підприємство має право розробляти власні підходи та процедури, які забезпечують відображення економічної сутності операцій та узгоджуються з його стратегічними цілями [1].

Оскільки фінансовий результат є головною базою оподаткування податком на прибуток, то будь-які аспекти облікової політики можуть впливати на

величину податкових зобов'язань. Серед найбільш значимих елементів можна виокремити: методи оцінки та вибуття запасів; методи амортизації необоротних активів; методи обчислення резерву сумнівних боргів; періодичність створення забезпечень майбутніх витрат та платежів; принципи трансфертного ціноутворення; критерії суттєвості; політику уцінки активів; правила визначення ступеня завершеності робіт; принципи розподілу загальновиробничих витрат тощо [2].

Наказ про облікову політику є основним документом, що забезпечує прозорість та узгодженість податкових і бухгалтерських процедур. Відповідно до сучасних інформаційних запитів у наказі доцільно розкрити порядок проведення податкових розрахунків; описати методику визначення податкових різниць; процедури внутрішнього контролю за нарахуванням податків; передбачити відповідальність підрозділів у сфері податкового комплаєнсу; встановити регламент взаємодії між бухгалтерською, фінансовою та юридичною службами.

Сучасна система оподаткування прибутку передбачає коригування фінансового результату на постійні та тимчасові різниці, тому облікова політика повинна однозначно визначати підходи до формування тимчасових різниць, які створюють відстрочені податкові активи та зобов'язання; чітко регламентувати порядок обліку витрат, що не визнаються у податковому обліку (постійні різниці); прописувати методологію оцінки умовних та відстрочених податкових сум [3]. Зазначені уточнення мінімізують ризики помилок, покращають доказовість позицій підприємства під час податкових перевірок, поєднують інформаційні потоки між даними бухгалтерського обліку та податкової звітності.

Підприємства можуть використовувати елементи облікової політики у якості легальних інструментів податкового планування, наприклад, з метою:

- перенесення податкового навантаження між періодами;
- вирівнювання податкових платежів;
- оптимізації величини витрат;
- зменшення фінансового результату в межах дозволених норм.

Такі можливості підвищення ефективності податкового планування та управління фінансовими потоками можуть бути реалізовані шляхом: 1) вибору прискорених методів амортизації основних засобів та нематеріальних активів (що дозволить збільшити суму амортизаційних відрахувань у перші роки експлуатації та зменшити базу оподаткування податком на прибуток – «ефект податкового щита»); 2) застосування гнучкого підходу до вибору методів оцінки запасів (FIFO, середньозважена), що впливає на собівартість реалізованої продукції та фінансовий результат, а отже, прямо корелює з розміром оподатковуваного прибутку; 3) розробки обґрунтованої політики створення резервів (резерву сумнівних боргів, резервів на гарантійне обслуговування) відповідно до податкового та бухгалтерського законодавства, що дозволяє враховувати очікувані витрати у періоді їх виникнення (принцип нарахування) та зменшувати фінансовий результат для цілей оподаткування; 4) оптимізації облікової політики щодо капіталізації та списання довгострокових витрат

(наприклад, витрат на науково-дослідні роботи, витрат майбутніх періодів) з метою рівномірного розподілу їхнього впливу на податкову базу протягом кількох звітних періодів.

Посилення податкового контролю та цифровізація фіскальних процедур зумовлюють необхідність розглядати облікову політику як превентивний елемент системи податкової безпеки. Вона повинна усувати прогалини, які можуть створювати ризик суперечливого трактування норм податкового законодавства; забезпечувати належне документальне підтвердження операцій; визначати правила формування первинних документів і реєстрів; регламентувати відповідальність персоналу за дотримання податкових вимог. При цьому обов'язково необхідно дотримуватись принципу послідовності застосування методів обліку, оскільки необґрунтовані зміни можуть розцінюватись фіскальною службою як спроба маніпуляції податковою базою.

Висновки. Облікова політика є основою для формування ефективної податкової стратегії підприємства. Вона визначає правила оцінювання, класифікації та відображення господарських операцій, забезпечує узгодженість між бухгалтерським і податковим обліком, мінімізує фіскальні ризики та створює умови для легальної податкової оптимізації. У сучасних умовах облікова політика є дороговказом для податкового планування, оскільки закладає фундамент взаємовідносин із податковими органами, забезпечує фінансову стабільність підприємства; інтегрує фінансові, управлінські, податкові та ESG-компоненти діяльності; сприяє зміцненню конкурентної позиції підприємства та стратегічному розвитку бізнесу. Таким чином, грамотно сформована, системно переглянута та узгоджена з бізнес-стратегією облікова політика є не лише вимогою законодавства, а інструментом підвищення ефективності управління, податкової безпеки та довгострокової фінансової стійкості підприємства в умовах постійних економічних трансформацій.

Список використаних джерел

1. Ярмолук О. Ф. Управлінський аспект облікової політики підприємства. *Economics, management and sociology: current problems and ways of their development: collective monograph* / Breus S., Siruk O. – etc. – International Science Group. – Boston: Primedia eLaunch, 2025. 256 p. Pp. 7-30. DOI – 10.46299/ISG.2025.MONO.ECON.2
2. Ярмолук О., Вітер С. Оптимізація оподаткування як необхідний інструмент розвитку бізнесу. *Роль бухгалтерського обліку, аудиту та податкової політики у розбудові незалежної України на шляху до Європейського Союзу* : зб. праць учасників III Міжнар. наук.-практ. конф. (7-8 листоп. 2024 р.). Житомир : Поліський національний університет, 2024. С. 329-332.
3. Лега О. В., Прийдак Т. Б., Яловега Л. В., Єрмолаєва М. В., Сіренко О. В. Облікова політика та податкові ризики: сучасні рішення для бізнесу. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. №9. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15031740>

ІННОВАЦІЇ В ЦИФРОВИХ МОДЕЛЯХ АУДИТУ

Мельник К. П.

доктор економічних наук, професор
Волинський національний університет імені Лесі Українки

Вступ. Побудова цифрової моделі аудиту обумовлена динамічним розвитком інноваційних технологій, що забезпечують розширення інструментів та способів обробки, передачі й зберігання інформації, її інтерпретацію з формуванням бази даних, релевантних для підготовки компетентного висновку. Вважаємо за доцільне виділити новий вид аудиторської системи, що є результатом технологічного розвитку інформаційних процесів – інтегрально-експертна система аудиторської діяльності. Такій системі властивий технологічний розвиток з реалізацією інноваційних методів обробки, зберігання та передачі даних із забезпеченням потреби в доступі до необхідної інформації, що є основою для формування професійного судження аудитора.

Результати досліджень. Інтегрально-експертна система аудиторської діяльності – це сукупність принципів, методів і процедур створення бази даних з інформаційним управлінням на технологічній платформі для формування професійної думки аудитора, що забезпечує процес сталого розвитку підприємства-замовника (рис. 1).

Відмітною рисою цієї системи є розширення можливостей в інформаційному управлінні, що реалізується шляхом інтеграції методології аудиту, інноваційних технологій та інтелектуальних систем, що сукупно дозволяє врахувати параметри, необхідні для забезпечення сталого розвитку.

Це можливість за порівняно невеликий час обробити максимальну кількість інформації відповідно до поставленого завдання (пункту програми аудиту), що має більший показник релевантності та достовірності, порівняно з іншими даними.

Така система базується не лише на технологічному інтерфейсі, а також функціонує за рахунок останніх розробок щодо інтелектуальної обробки інформації, зокрема, в частині доступу та оперування системами великих баз даних, що дозволяє отримати якісні дані щодо стану діяльності клієнта ще на етапі прийняття рішення щодо виконання аудиторської перевірки. Зокрема, Джіа (Дженна) Тан і Е. Хондкар Карім вважають, що для підвищення якості аудиту важливо вивчити, як великі дані можуть сприяти виявленню аномалій бухгалтерського обліку, суттєвого викривлення і шахрайства [1, С. 39].

Таким чином, продовжуємо ідею С.Ф. Івахненкова, який запропонував концепцію постійного аудиту з технологіями: 1) контролю, редагування та створення єдиного середовища операційних даних (зокрема, керуючись різними інформаційними джерелами); 2) генерування запитів до інформації, розміщеної у сховищах та базах даних; 3) аналітичної обробки даних [2, С. 59]. Це передбачає формування інформаційних моделей із заданими параметрами, що дозволяє уникнути оперування з викривленими даними, що відповідно суттєво

підвищує якість аудиторських висновків, а отже, сприяє формуванню належних рекомендацій.



Рис. 1. Інтегрально-експертна система аудиторської діяльності
Джерело: власні дослідження.

Наразі доступною стає технологія обробки та групування даних з різних інформаційних джерел з можливістю їх паралельного порівняння та виконання процедур підтвердження, що суттєво знижує ризики отримання викривленої чи неповної інформації.

Традиційний (нетехнологічний) підхід до здійснення аудиторської діяльності обмежує аудитора, зокрема, на етапі аудиторської вибірки, оскільки не дозволяє в повній мірі оперувати різними даними за короткий проміжок часу. Інтегрально-експертна система аудиторської діяльності має більше можливостей щодо методики вибіркового аудиторського дослідження, оскільки технології, на якій вона базується, дозволяють розширити інформаційний процес аудиторської перевірки. Отже, доступною стає інноваційна система обробки інформації на основі технологічних та пізнавальних процесів, що сукупно є виявленням розвитку професійних компетенцій аудитора.

Технологічне підґрунтя аудиторської перевірки дозволяє вирішити низку завдань щодо підвищення якості контрольних та консультативних процедур, зокрема, мінімізувати суб'єктивізм щодо інформаційного регулювання аудиту та оцінки ризиків. Наразі постає завдання створення моделі оцінки та управління ризиками відповідно до специфіки об'єкта аудиту, що дозволяє підвищити ефективність професійних суджень, передусім, зважаючи на важливість забезпечення сталого розвитку сільських територій. Характерно, що ризику не можна повністю уникнути, отже, аудитор має здійснити роботу щодо його мінімізації [3, С. 43].

Висновки. Таким чином, пропозиція інтегрально-експертної системи аудиторської діяльності є результатом методологічної трансформації аудиторської перевірки на основі цифрових технологій, що дозволило забезпечити перспективність аудиторського консалтингу як інструмента для забезпечення сталого розвитку клієнта та гаранта зниження ситуацій невизначеності та ризиків в його діяльності. Інтегрально-експертна система аудиторської діяльності визначається нами з позиції інноваційного концепту та методологічного розвитку традиційних положень аудиторської перевірки, що дозволяє раціоналізувати цей процес із забезпеченням нового етапу оперування інформацією.

Список використаних джерел

1. Jiali (Jenna) Tang, Khondkar E. Karim Big Data in Business Analytics: Implications for the Audit Profession. CPA Journal. 2017. Vol. 6. Т. 87. Р. 34-39.
2. Івахненко С. В. Розроблення технологій безперервного контролю фінансово-облікової інформації. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2020. Вип. 1. Т. 5. С. 55-61.
3. Каменська Т. О. Ризики в аудиті та їх оцінка. *Статистика України*. 2015. № 2. С. 43-45.
4. Інформація про стан аудиторської діяльності в Україні у 2019 році. URL: <https://www.apu.com.ua/wp-content/uploads/2019/06/Інформація-про-стан-аудиторської-діяльності-за-2019-рік.pdf>.

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Ніценко В. С.

доктор економічних наук, професор,
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, м. Івано-Франківськ

Остапенко Р. М.

кандидат економічних наук, доцент,
Державний біотехнологічний університет, м. Харків

Вступ. Цифрова трансформація аграрного сектору України демонструє стабільний прогрес, охоплюючи близько 35% підприємств галузі. Великі агрохолдинги (до 15%) та середні й малі підприємства (близько 20%) впроваджують цифрові рішення, хоча часто це відбувається фрагментарно, а не як частина комплексної стратегії. Найбільш впливові технологічні розробки включають дистанційне зондування для управління посівами, потокову передачу даних у реальному часі для оптимізації ресурсів, прогнозування врожайності на основі штучного інтелекту та автономну техніку.

Європейська інтеграція стала потужним каталізатором цифрової трансформації українського аграрного бізнесу, стимулюючи приведення галузі у відповідність до стандартів ЄС. Інтеграційні процеси також активізують інвестиції та міжнародну співпрацю, що підтримує модернізацію сектору через покращення інфраструктури, гармонізацію регуляторних норм та обмін знаннями. Стратегії сталого розвитку відіграють ключову роль у прискоренні цифрової адаптації аграрного сектору України, представляючи цифрову трансформацію як засіб покращення економічних, екологічних та соціальних результатів. Політика сталого розвитку стимулювала масштабні інвестиції в технології Інтернету речей, штучного інтелекту, робототехніки та аналітики даних. Ці інновації оптимізують використання ресурсів, автоматизують виробничі процеси та підвищують стійкість до кліматичних змін і воєнних викликів [1].

Результати досліджень. Серед найбільш поширених цифрових інструментів в українському аграрному секторі виділяються системи точного землеробства, GPS та супутниковий моніторинг, IoT-датчики та автоматизовані технології. Ці рішення дозволяють аграріям приймати обґрунтовані рішення на основі даних, оптимізувати використання ресурсів та підвищувати ефективність виробництва. Однак, незважаючи на помітний прогрес, залишаються прогалини в цифровій інфраструктурі, захисті інвестицій та цифровізації державного сектору, що підкреслює необхідність подальших реформ.

Приведення українського аграрного сектору у відповідність до стандартів ЄС стимулює впровадження передових цифрових технологій. Українські аграрні підприємства активно адаптують європейські практики точного землеробства, автоматизації виробничих процесів та використання штучного інтелекту для

аналізу даних. Така адаптація не лише підвищує ефективність виробництва, але й сприяє сталому розвитку галузі, зменшуючи негативний вплив на навколишнє середовище та оптимізуючи використання природних ресурсів [3].

Інтеграційні процеси з ЄС також активізують міжнародну співпрацю та залучення інвестицій у цифрову трансформацію українського аграрного сектору. Українські агропідприємства все частіше формують партнерства з європейськими технологічними компаніями, науково-дослідними установами та інвестиційними фондами. Така співпраця забезпечує доступ до передових технологій, експертизи та фінансових ресурсів, необхідних для впровадження інноваційних цифрових рішень та підвищення конкурентоспроможності на глобальному ринку [4].

Стратегії сталого розвитку стимулюють масштабні інвестиції в цифрові технології, які оптимізують використання ресурсів та підвищують стійкість аграрного сектору. Інтегровані цифрові платформи, точне землеробство та автоматизований моніторинг стають пріоритетними напрямками розвитку, забезпечуючи значне зниження виробничих витрат та підвищення продуктивності. Ці технології також сприяють зменшенню втрат врожаю завдяки предиктивній аналітиці та ефективному управлінню ресурсами.

Рамки сталого розвитку передбачають співпрацю державного та приватного секторів, регуляторну підтримку, освітні ініціативи для підвищення цифрової грамотності та міжнародні партнерства. Ці заходи допомагають дрібним та середнім фермерським господарствам брати участь у цифровій екосистемі, забезпечуючи, щоб інновації сприяли довгостроковій життєздатності, конкурентоспроможності та екологічній відповідальності українського сільського господарства. Такий комплексний підхід гарантує, що цифрова трансформація приносить користь усім учасникам аграрного ринку.

Впровадження цифрових технологій у контексті сталого розвитку дозволяє українським аграрним підприємствам ефективніше адаптуватися до кліматичних змін та підвищувати екологічну стійкість виробництва. Використання IoT-датчиків для моніторингу вологості ґрунту, систем точного внесення добрив та засобів захисту рослин, а також технологій прогнозування погодних умов дозволяє оптимізувати використання води, зменшити застосування агрохімікатів, що повністю відповідає принципам сталого розвитку [5].

Ключові технологічні інновації у аграрному секторі України включають системи дистанційного зондування для управління посівами, які дозволяють фермерам отримувати детальну інформацію про стан полів та приймати обґрунтовані рішення щодо внесення добрив, зрошення та захисту рослин. Поточкова передача даних у реальному часі забезпечує оперативний моніторинг сільськогосподарських операцій та дозволяє швидко реагувати на зміни умов вирощування, оптимізуючи використання ресурсів та підвищуючи ефективність виробництва.

Штучний інтелект та машинне навчання трансформують підхід до прогнозування врожайності та управління ризиками в аграрному секторі України. Алгоритми, що аналізують великі обсяги даних про погодні умови, стан

ґрунтів, історію врожайності та ринкові тенденції, дозволяють створювати точні прогнози та рекомендації для оптимізації сільськогосподарських операцій. Ці технології особливо цінні в умовах кліматичних змін та економічної нестабільності, допомагаючи фермерам приймати стратегічні рішення та мінімізувати ризики.

Автономна сільськогосподарська техніка та робототехніка стають все більш поширеними в українському аграрному секторі, особливо в умовах дефіциту робочої сили та необхідності підвищення ефективності виробництва. Безпілотні трактори, дрони для моніторингу посівів та роботизовані системи для збору врожаю дозволяють автоматизувати рутинні операції, зменшити залежність від людського фактору та підвищити точність виконання сільськогосподарських робіт, що в кінцевому підсумку сприяє зростанню продуктивності та рентабельності аграрного бізнесу [6].

Висновки. Незважаючи на значний прогрес, цифрова трансформація українського аграрного сектору стикається з низкою викликів. Нерівномірний доступ до цифрової інфраструктури, особливо у віддалених сільських районах, обмежує можливості дрібних та середніх фермерів впроваджувати сучасні технології. Недостатній рівень цифрової грамотності серед аграріїв та брак кваліфікованих спеціалістів у сфері AgriTech також створюють перешкоди для широкомасштабної цифровізації галузі.

Вирішення цих проблем потребує комплексного підходу, що включає розвиток інфраструктури, освітні програми та державну підтримку. Фінансові обмеження залишаються суттєвим бар'єром для цифрової трансформації, особливо для малих та середніх аграрних підприємств. Високі початкові інвестиції у цифрові технології, обмежений доступ до фінансування та невизначеність щодо окупності інвестицій стримують багатьох фермерів від впровадження інноваційних рішень. Розвиток фінансових інструментів, спеціально адаптованих для підтримки цифровізації аграрного сектору, включаючи грантові програми, пільгові кредити та механізми спільного інвестування, є критично важливим для подолання цього бар'єру.

Таким чином, цифрова трансформація аграрного підприємництва в Україні є не лише технологічним процесом, а й стратегічним напрямом сталого розвитку, що охоплює економічні, екологічні та соціальні аспекти. Її успішна реалізація можлива за умови комплексної підтримки з боку держави, міжнародних партнерів та бізнес-середовища. Впровадження смарт-технологій, розвиток цифрової інфраструктури, підвищення цифрової грамотності та доступ до фінансування – це ключові передумови для формування конкурентоспроможного, стійкого та інноваційного аграрного сектору, здатного інтегруватися в європейський економічний простір.

Список використаних джерел

1. Digitalization Trends in Ukraine's Agricultural Sector. (2025). AgroReview. <https://agroreview.com/en/newsen/agrotechnology/digitalization-ukraines-agricultural-sector-trends/>.

2. Рижикова, Н. І., Остапенко, Р. М., Бірченко, Н. О., & Луценко, О. А. (2025). Оцінка обліково-економічної стійкості аграрних підприємств України на мікрорівні: інформаційноаналітичний підхід. Академічні візії, (42). вилучено із <https://academyvision.org/index.php/av/article/view/1891>.

3. Данкевич А. Є., Ніценко В. С., Шпак А. Д., Липовий Д. В. Професійна етика економіста та соціальна відповідальність бізнесу в умовах інноваційних змін: корпоратизація, цифровізація, євроінтеграція та креативна економіка. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". 2025. № 4. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2025-4-10847>.

4. Остапенко, Р., Поливана, Л., & Мазоренко, М. (2025). Роль цифрових проєктів у трансформації обліку та аналізу фінансових даних. Via Economica, (9), 62-70. <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2025-9-9>.

5. Пивоваров С.В., Ніценко В.С., Зозуля І.А. Управління збутовою діяльністю в системі інноваційного розвитку аграрних підприємств. Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит. 2024. № 11(202). С. 97-108. <https://doi.org/10.20998/2313-8890.2024.11.07>.

НОРМАТИВНІ ЗАСАДИ ЗВІТНОСТІ ЗІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В ЄС

Озеран А. В.

доктор економічних наук, професор
Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Вступ. Упродовж останніх десятиліть спостерігається стійке зростання інтересу до інформації про корпоративну стійкість, особливо з боку інвестиційної спільноти. Така тенденція зумовлена зростанням мінливості ризиків, що впливають на діяльність підприємств, а також поглибленням усвідомлення інвесторами їхніх потенційних фінансових наслідків. Особливу увагу привертають ризики, пов'язані з навколишнім середовищем, зміною клімату та втратою біорізноманіття.

Результати дослідження. Зростання попиту на інформацію про сталий розвиток також обумовлене необхідністю узгодження корпоративної практики з глобальними екологічними та соціальними цілями. Зокрема, це стосується реалізації положень Паризької угоди про зміну клімату (2015), Конвенції ООН про біологічне різноманіття, а також Цілей сталого розвитку, прийнятих ООН. Усі ці міжнародні ініціативи стали переломним моментом у формуванні суспільної обізнаності щодо викликів сталого розвитку та необхідності інтеграції ESG-факторів у стратегічне управління бізнесом.

Це сприяло поступовому перетворенню добровільного розкриття інформації про сталий розвиток на обов'язкову норму. Європейський Союз відіграє провідну роль у цьому процесі, запровадивши комплексне нормативне регулювання, що охоплює: корпоративні аспекти сталого розвитку, екологічну відповідність економічної діяльності, прозорість у сфері сталого фінансування, управління екологічними, соціальними та управлінськими ризиками у фінансових установах.

Першим кроком до впровадження нефінансової звітності в Європейському Союзі стала Директива 2003/51/ЄС, яка вносила зміни до низки нормативних актів ЄС, що регулюють складання річної та консолідованої звітності окремих категорій компаній, банків, страхових організацій та інших фінансових установ. Документ передбачав, що інформація у річному звіті підприємства не повинна обмежуватися виключно фінансовими показниками, а має включати ключові нефінансові аспекти, зокрема екологічні та соціальні, необхідні для комплексної оцінки ефективності бізнесу.

Наступним етапом стало ухвалення Директиви 2006/46/ЄС, яка була спрямована на підвищення прозорості корпоративної звітності та вдосконалення практик корпоративного управління. Вона запровадила вимогу щодо персональної відповідальності керівних органів компаній за достовірність і повноту фінансової звітності. Згідно з новими положеннями, керівники підприємств зобов'язані були підписувати звітність, підтверджуючи її відповідність встановленим стандартам. Крім того, Директива передбачала

обов'язкове включення до звітності спеціального розділу про корпоративне управління, в якому компанії мали розкривати інформацію про структуру, принципи та механізми управління.

Важливим етапом у розвитку нормативної бази стала Директива 2014/95/ЄС «Про розкриття нефінансової інформації та інформації щодо питань різноманіття» (Non-Financial Reporting Directive - NFRD), яка ознаменувала перехід до системного регулювання звітності зі сталого розвитку [1]. Вона набула чинності у 2018 році та поширювалася на великі підприємства з чисельністю персоналу понад 500 осіб. Згідно з її вимогами, компанії повинні були звітувати про екологічні, соціальні та трудові аспекти діяльності, дотримання прав людини, боротьбу з корупцією та хабарництвом. У нефінансовому звіті мав бути представлений опис політик компанії, досягнутих результатів, потенційних ризиків, пов'язаних із зазначеними сферами, а також інформація про ділові відносини, продукти чи послуги, які можуть спричинити негативний вплив, і заходи, що вживаються для управління такими ризиками. Окремо вимагалось подання короткого опису бізнес-моделі та ключових показників ефективності, релевантних для конкретного підприємства.

Основною метою NFRD було підвищення прозорості та відповідальності бізнесу перед суспільством і зацікавленими сторонами. Важливою концептуальною новацією Директиви став принцип подвійної суттєвості, який передбачає оцінку як впливу діяльності компанії на довкілля та суспільство, так і впливу ESG-факторів на саму компанію. Інноваційним елементом також була вимога щодо незалежної перевірки наявності нефінансової інформації у звіті, хоча без обов'язкового підтвердження її достовірності.

Попри прогресивність, NFRD мала низку обмежень: обмежене коло суб'єктів звітності, відсутність уніфікованих стандартів, нечіткі вимоги до структури звіту, а також можливість відступу від вимог за принципом «виконуй або поясни». Це призвело до фрагментації практик звітування, низької порівнянності даних та обмеженої довіри до нефінансової інформації [2].

Таким чином, Директива 2014/95/ЄС заклала основу для подальшого посилення вимог до корпоративної звітності, інтегруючи принципи сталого розвитку в систему управління підприємствами. Однак у 2020-х роках зросла потреба в більш глибокій, структурованій та порівнянній інформації про ризики, що мають значення для інвесторів. Це зумовило прийняття двох ключових нормативних актів: Положення (ЄС) 2019/2088 щодо розкриття інформації про стаке фінансування (SFDR) та Положення (ЄС) 2020/852 про таксономію сталого розвитку.

Наступним етапом стала Директива 2022/2464/ЄС - Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), яка набула чинності у 2023 році [3]. Вона стала важливою віхою у розвитку нормативної бази сталого розвитку, докорінно змінивши підходи до корпоративної звітності. CSRD передбачає:

1. Розширення сфери застосування на малі та середні підприємства, а також компанії з-за меж ЄС, що здійснюють діяльність на європейському ринку;

2. Запровадження Європейських стандартів звітності зі сталого розвитку (ESRS), розроблених EFRAG;
3. Включення до звітності інформації, що охоплює весь ланцюг створення вартості;
4. Деталізацію принципу подвійної суттєвості як обов'язкової методологічної основи;
5. Інтеграцію нефінансової інформації у звіт про управління;
6. Вимоги щодо забезпечення достовірності даних через незалежний аудит та цифрове тегування звітності у форматі XHTML із застосуванням таксономії;
7. Посилення санкційного механізму у разі порушення вимог звітності.

У науковій літературі виокремлюються низка переваг впровадження Директиви CSRD. Зокрема, стандартизація звітності зі сталого розвитку сприяє підвищенню прозорості, покращенню порівнянності між компаніями, ефективнішому управлінню фінансовими ризиками, зростанню попиту на кваліфікований персонал, а також поступовому наближенню рівня нефінансової звітності до рівня фінансової.

У поєднанні з іншими нормативними інструментами, такими як Регламент щодо розкриття інформації про стале фінансування (SFDR) та Регламент про таксономію ЄС, CSRD може стати дієвим засобом боротьби з грінвошингом. Це досягається завдяки вимогам до конкретності розкриття інформації, посиленням на стандартизовані визначення та використанню уніфікованих точок даних.

Водночас положення CSRD є надзвичайно вимогливими, що становить суттєвий виклик для компаній незалежно від того, які стандарти вони застосовували раніше для підготовки нефінансової звітності. У наукових дослідженнях наголошується на значній кількості бар'єрів, які можуть ускладнити впровадження CSRD.

По-перше, CSRD часто сприймається як «обтяжливий регуляторний акт», особливо для організацій з обмеженими ресурсами. Це передбачає додаткові фінансові витрати, зокрема на залучення та навчання персоналу, проведення обов'язкових аудиторських перевірок, оновлення IT-інфраструктури.

По-друге, впровадження CSRD потребує глибоких організаційних, процесних і кадрових змін на рівні компанії, а також трансформації корпоративних комунікацій, зокрема у взаємодії зі стейкхолдерами та інвесторами.

По-третє, однією з ключових проблем є наявність прогалів у знаннях щодо вимог CSRD, а також технологічні обмеження, які ускладнюють збір, обробку та цифрове тегування ESG-даних.

Окрім внутрішніх викликів, експерти звертають увагу на проблеми, що виникають на національному та регіональному рівнях. Серед них – нечіткість процесу транспозиції CSRD у національне законодавство, що породжує труднощі в інтерпретації та практичному застосуванні директиви. Додатковим ускладненням є глобальний характер діяльності великих компаній, що потребує узгодження різних регуляторних вимог і підходів у межах кількох юрисдикцій.

Отже, Директива CSRD закладає основу нової моделі корпоративної звітності, в якій сталий розвиток розглядається не лише як етична норма, а як

стратегічна необхідність для бізнесу, що прагне відповідати очікуванням інвесторів, регуляторних органів і суспільства загалом.

У контексті Угоди про асоціацію з ЄС та реалізації Плану відновлення Україна взяла на себе зобов'язання щодо гармонізації національного законодавства з положеннями CSRD. У 2025 році Кабінет Міністрів України схвалив проєкт змін до Закону «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність», який передбачає поетапне запровадження обов'язкової звітності зі сталого розвитку, починаючи з 2028 року.

Цей крок відкриває нові перспективи для українських підприємств: розширення доступу до європейських фінансових ринків, зміцнення конкурентних позицій, підвищення рівня довіри з боку міжнародних партнерів та сприяння сталому відновленню країни на основі ESG-принципів. Водночас це потребує від компаній глибокого перегляду підходів до управління, звітності та побудови взаємин зі стейкхолдерами.

Висновки. Підсумовуючи, зазначимо, що перехід від NFRD до CSRD відображає фундаментальну еволюцію підходу Європейського Союзу: з простого та гнучкого розкриття інформації до комплексної, обов'язкової та стандартизованої звітності про сталий розвиток у всіх вимірах ESG. Це реформування знаменує нову еру корпоративної прозорості, забезпечуючи інвесторів та громадськість надійними, зіставними даними, що критично важливо для підтримки Європейського зеленого курсу та боротьби з «грінвошингом». Для України впровадження CSRD - це не лише нормативний виклик, а й стратегічна можливість інтегруватися в європейську екосистему сталого розвитку. Гармонізація законодавства відкриває перспективи для українського бізнесу: доступ до європейських ринків капіталу, підвищення конкурентоспроможності, зміцнення довіри з боку міжнародних партнерів і сприяння післявоєнному відновленню країни.

Список використаних джерел

1. Directive 2014/95/eu of the European parliament and of the council of 22 October 2014 amending Directive 2013/34/EU as regards disclosure of non-financial and diversity information by certain large undertakings and groups. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:32014L0095> (дата звернення: 04.04.2024).
2. Primec, A. and Belak, J. (2022). Sustainable CSR: Legal and Managerial Demands of the New EU Legislation (CSRD) for the Future Corporate Governance Practices. *Sustainability*, 14(24), pp.1-28. <https://doi.org/10.3390/su142416648>.
3. Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32022L2464> (дата звернення: 03.04.2024).
4. Odobaša, R., & Marošević, K. (2023). Expected contributions of the European Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) to the sustainable development of the European Union. *EU and Comparative Law Issues and Challenges Series (ECLIC)*, 7, 593–612. <https://doi.org/10.25234/eclic/27463>.

ГАРМОНІЗАЦІЯ ПОДАТКОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ У КОНТЕКСТІ BEPS І ATAD: ТРАНСФОРМАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ, АУДИТУ ТА ФІНАНСОВОЇ ПРОЗОРОСТІ В УКРАЇНІ ТА ЄС

Олійник Я. В.

доктор економічних наук, доцент, директор Інституту післядипломної освіти
ДННУ «Академія фінансового управління»

Чумак В. П.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
ДННУ «Академія фінансового управління»

Вступ. Україна з січня 2017 року приєдналася до Програми розширеного співробітництва в межах Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) та взяла на себе зобов'язання імплементувати Мінімальний стандарт Плану дій BEPS (Base Erosion and Profit Shifting), програми з протидії розмиванню податкової бази й виведенню прибутку з-під оподаткування [1]. Цей крок став визначальним для інтеграції України до міжнародного фінансового простору прозорості та справедливих оподаткування, адже План дій BEPS це не лише технічна інструкція, а комплексна зміна підходів до фінансової звітності, аудиту й корпоративної відповідальності.

Результати дослідження. Імплементация BEPS сприяла формуванню нової парадигми фінансової звітності, у якій пріоритетом стає принцип оподаткування прибутку там, де створюється економічна вартість. Для України це означало необхідність гармонізації бухгалтерського обліку, аудиту та звітності з міжнародними стандартами, насамперед із практиками країн Європейського Союзу (ЄС), які стали каталізатором реалізації Плану BEPS на регіональному рівні.

Європейський Союз, як об'єднання держав-членів ОЕСР, одним із перших інтегрував принципи BEPS у власну правову систему. Ключовими інструментами стали Директива (ЄС) 2016/1164 Ради від 12 липня 2016 року (ATAD I) [2] та Директива Ради (ЄС) 2017/952 від 29 травня 2017 року (ATAD II) [3]. Вони визначили базові правила протидії ухиленню від сплати податків, обмеженню відсоткових витрат, оподаткуванню приросту капіталу при виведенні активів (exit taxation), контрольованим іноземним компаніям (CFC) і гібридним розбіжностям між юрисдикціями.

Прийняття ATAD стало важливою віхою у формуванні єдиної архітектури фінансової безпеки ЄС. Директиви заклали основу для узгодженості податкових систем, сприяли мінімізації податкових розривів та забезпеченню єдиних стандартів фінансової звітності. Держави-члени ЄС отримали право адаптувати положення Директив із урахуванням національних особливостей, але з дотриманням мінімального рівня захисту від агресивного податкового планування.

Високий рівень імплементації Директив ATAD підтверджується звітом Головного управління внутрішньої політики Європейського парламенту (2022), який засвідчує, що всі 27 держав-членів ЄС ухвалили відповідні норми у своєму законодавстві, а відкрите провадження стосувалося лише технічних аспектів коректного застосування правил [2;3]. Таким чином, ЄС сформував комплексну модель фіскальної координації, у центрі якої гармонізована фінансова звітність і прозорість бізнесу.

Україна поступово інтегрує у своє законодавство основні положення BEPS та ATAD. Серед реалізованих кроків ухвалення правил щодо контрольованих іноземних компаній (KIC); впровадження звітності у розрізі країн (Country-by-Country Reporting, CbCR); набуття чинності Багатосторонньої конвенції MLI (Multilateral Convention to Implement Tax Treaty Related Measures to Prevent BEPS) [4]; імплементація антигібридних норм та правил обмеження відсоткових витрат; підготовка звіту про управління та звіту про платежі на користь держави відповідно до стандартів ЄС [5].

Такі кроки спрямовані не лише на запобігання ухиленню від оподаткування, а й на зміцнення фіскальної безпеки держави, підвищення довіри інвесторів та формування культури корпоративної доброчесності. Відповідно, зміст і структура бухгалтерського обліку трансформуються від обліково-документальної функції до аналітичного інструменту управління фінансовими ризиками.

В умовах гармонізації з європейськими директивами суттєво оновлюється методологія аудиту. Його роль змінюється з інструменту перевірки достовірності звітності на механізм забезпечення фінансової прозорості і запобігання фіскальним ризикам. Впровадження правил GAAR, CFC та interest limitation потребує від аудиторів нового рівня компетентності у сфері міжнародного податкового права, цифрових технологій та аналітичного моделювання.

Поступово формується ризик-орієнтована модель аудиту, у якій оцінка фінансових ризиків, контроль за трансфертними операціями та ідентифікація гібридних схем стають центральними завданнями. Це сприяє становленню нової наукової парадигми аудиту як елемента фінансової безпеки держави.

У контексті сталого розвитку важливим напрямом є імплементація Директиви 2014/95/ЄС Європейського Парламенту і Ради (NFRD) [5], яка зобов'язує великі компанії розкривати інформацію про екологічні, соціальні та управлінські аспекти діяльності. З 2022 року ЄС поглибив ці вимоги, ухваливши Директиву (ЄС) 2022/2464 (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD) [6], що встановлює єдині стандарти корпоративної звітності зі сталого розвитку (ESG).

Україна, орієнтуючись на ці норми, розпочала підготовку до розкриття нефінансових показників у рамках корпоративного управління, що є не лише вимогою прозорості, а й частиною післявоєнної стратегії сталого економічного відновлення.

Наступним етапом інтеграції України у фінансову систему ЄС є участь у Програмі «Fiscalis 2027» (Regulation (EU) 2021/847 of the European Parliament and of the Council of 20 May 2021) [7]. Вона передбачає створення єдиної цифрової інфраструктури для податкового співробітництва між країнами ЄС і партнерами.

Основними напрямками програми є цифровізація податкового адміністрування, розвиток аналітичних баз даних для боротьби з ухиленням від оподаткування та підвищення ефективності аудиту транснаціональних операцій. Для України участь у Fiscalis 2027 відкриває перспективи інтеграції до європейської системи обміну податковою інформацією (EU Tax Data Hub) та практичного застосування стандартів BEPS і ATAD.

Висновки. Реформи бухгалтерського обліку та аудиту під впливом BEPS і ATAD формують нову методологічну основу науки у сфері обліку та оподаткування, у центрі якої ризик-орієнтований підхід до оцінки фінансових операцій; аналітична звітність як засіб управління державними фінансами; аудит прозорості як компонент фіскальної безпеки; цифрові технології для автоматизації контролю й аналізу.

Таким чином, розвиток теорії, методології та організації бухгалтерського обліку й аудиту в Україні відбувається у контексті європейських стандартів фінансової доброчесності та сталого розвитку. Імплементация директив ЄС і участь у міжнародних програмах сприяють не лише адаптації законодавства, а й формуванню нової культури фінансової прозорості, де облік і аудит виступають як основа фіскальної стабільності, довіри та інвестиційної привабливості.

Список використаних джерел

1. OECD (2015). Action Plan on Base Erosion and Profit Shifting (BEPS). OECD Publishing, Paris.
2. Council of the European Union. (2016). Directive (EU) 2016/1164 of the Council of 12 July 2016 laying down rules against tax avoidance practices that directly affect the functioning of the internal market (ATAD I). Official Journal of the European Union, L 193, 19.07.2016, p. 1–14.
3. Council of the European Union. (2017). Council Directive (EU) 2017/952 of 29 May 2017 amending Directive (EU) 2016/1164 as regards hybrid mismatches with third countries (ATAD II). Official Journal of the European Union, L 144, 07.06.2017, p. 1–11.
4. OECD (2016). Multilateral Convention to Implement Tax Treaty Related Measures to Prevent Base Erosion and Profit Shifting (MLI). Paris: OECD. (Entered into force 1 July 2018).
5. European Parliament and the Council. (2014). Directive 2014/95/EU amending Directive 2013/34/EU as regards disclosure of non-financial and diversity information by certain large undertakings and groups (NFRD). Official Journal of the European Union, L 330, 15.11.2014, p. 1–9.
6. European Parliament and the Council. (2022). Directive (EU) 2022/2464 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting (CSRD). Official Journal of the European Union, L 322, 16.12.2022, p. 15–65.
7. European Parliament and the Council. (2021). Regulation (EU) 2021/847 establishing the Fiscalis programme for cooperation in the field of taxation and repealing Regulation (EU) No 1286/2013. Official Journal of the European Union, L 188, 28.05.2021, p. 1–17.

РОЛЬ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ У ФОРМУВАННІ ЦІНОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Реслер М. В.

доктор економічних наук, професор
Мукачівського державного університету

Вступ. В умовах цифрової трансформації економіки, динамічних ринкових коливань і загострення конкурентної боротьби управлінський облік набуває нового значення - як стратегічний інструмент, що забезпечує прийняття рішень на основі даних. Одним із ключових напрямів його практичного застосування є формування цінової стратегії підприємства, яка визначає здатність бізнесу утримувати позиції на ринку, формувати прибутковість і підвищувати вартість бренду.

Ціноутворення більше не є суто фінансовою процедурою - воно спирається на інформаційно-аналітичну базу управлінського обліку, яка охоплює дані про витрати, маржу, поведінку споживачів, ризики та стратегічні орієнтири підприємства.

С. Ф. Легенчук [1] у своїх працях розглядає управлінський облік як інтегровану систему стратегічного управління, що поєднує фінансові, виробничі та аналітичні процеси. Він підкреслює, що формування ціни має ґрунтуватися на принципах цінності, створюваної для споживача, а не лише на витратних показниках.

З. В. Задорожний [2] наголошує на ролі управлінського обліку як інструменту координації між функціями планування, контролю та аналізу. Учений доводить, що стратегічна цінова політика повинна формуватися на основі центрів відповідальності та аналітики прибутковості продукції, сегментів ринку й клієнтів.

І. Омецінська [3] підкреслює, що сучасний управлінський облік має інтегрувати в себе механізми контролінгу, стратегічного бюджетування та цифрової аналітики. Вона розглядає управлінський облік як ядро системи підтримки управлінських рішень, у тому числі з ціноутворення, де ключовим є використання аналітичних інструментів Power BI, ERP і ABC/TDABC-калькулювання.

R. S. Kaplan [4] у своїх роботах визначає методологію *Time-Driven Activity-Based Costing* як універсальний підхід до точного визначення собівартості та прийняття обґрунтованих цінових рішень у цифровому середовищі.

Результати дослідження. Управлінський облік сьогодні розглядається як інтегрована інформаційно-аналітична система, що поєднує функції калькулювання, бюджетування, аналізу та прогнозування. Його роль у формуванні цінової стратегії полягає у створенні єдиного інформаційного простору, де консолідуються фінансові, виробничі, маркетингові та стратегічні показники.

Інтеграція управлінського обліку здійснюється через цифрові платформи - ERP, CRM, BI-системи, які дозволяють автоматизувати процеси розрахунку собівартості, відстеження маржі та аналізу прибутковості за центрами відповідальності. Наприклад:

- ERP-системи (SAP, Odoo, BAS ERP) забезпечують комплексну обробку даних щодо витрат і виробничих процесів, що є базою для визначення базової ціни;
- BI-панелі (Power BI, Tableau) дозволяють проводити аналіз чутливості ціни, моделювати сценарії змін попиту та прогнозувати вплив знижок чи інфляційних коливань;
- CRM-системи інтегрують дані про клієнтів, що допомагає реалізовувати політику диференційованого ціноутворення;
- Аналітика великих даних (Big Data) і алгоритми штучного інтелекту дозволяють моделювати оптимальну структуру цін, враховуючи сезонність, поведінку споживачів і конкурентне середовище.

Таким чином, управлінський облік перетворюється з облікової підсистеми на ядро системи стратегічного управління підприємством, у межах якої формується цінова стратегія як ключовий елемент конкурентоспроможності. Його інтеграційна функція забезпечує об'єднання фінансових і нефінансових показників, що дозволяє комплексно оцінювати вплив цінових рішень на результати діяльності підприємства.

Аналітичні моделі управлінського обліку дають змогу не лише визначати реальну собівартість продукції, а й оцінювати наслідки зміни ціни для показників прибутковості, рентабельності активів, рентабельності продажів, операційного cash-flow та довгострокової вартості бізнесу. У цьому контексті управлінський облік виступає основою розробки, контролю та коригування цінової політики, оскільки надає інформацію про граничні витрати, структуру маржі та еластичність попиту.

Високий рівень інтеграції управлінського обліку з управлінськими інформаційними системами (ERP, CRM, BI, AI-модулями) формує концепцію Data-Driven Pricing Strategy - моделі, у якій ціна встановлюється не на основі інтуїції чи минулих трендів, а з використанням аналітичних даних, прогнозних моделей і цифрових показників ефективності. Такий підхід дозволяє підприємству оперативно реагувати на коливання ринку, підтримувати баланс між прибутковістю й конкурентністю та формувати гнучку цінову стратегію, засновану на об'єктивній інформації управлінського обліку.

Висновки. Управлінський облік у сучасних умовах виконує не лише функцію контролю витрат, а й роль аналітичного координатора цінової стратегії. Його інтеграція з цифровими системами, контролінгом і стратегічним плануванням забезпечує можливість гнучко реагувати на зміни ринкового середовища та підвищувати ефективність ціноутворення. Подальші наукові дослідження доцільно спрямувати на розробку інтегрованих моделей управлінського обліку з елементами штучного інтелекту для автоматизації процесу визначення оптимальних цінових параметрів.

Список використаних джерел

1. Легенчук С. Ф. Концептуальні основи управлінського обліку в системі стратегічного управління підприємством. – Житомир : Житомирський державний технологічний університет, 2021. – 312 с.
2. Задорожний З. В. Методологічні засади розвитку управлінського обліку в Україні. – Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2022. – 284 с.
3. Омецінська І. Я. Інтеграційна роль управлінського обліку у формуванні системи стратегічного контролінгу підприємства [Електронний ресурс] // Економічний дискурс. – 2023. – № 3. – С. 75–84. – Режим доступу: <https://doi.org/10.33271/ed.2023.03.075> (дата звернення: 04.11.2025).
4. Kaplan R. S., Anderson S. R. Time-Driven Activity-Based Costing: A Simpler and More Powerful Path to Higher Profits. – Boston : Harvard Business Review Press, 2020. – 287.

ОЦІНКА РИЗИКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

Русак О. П.

кандидат економічних наук, доцент кафедри
Поліський національний університет, м. Житомир

Микитюк В. М.

доктор економічних наук, професор
Поліський національний університет, м. Житомир

Вступ. Інтеграція вітчизняної економіки у світову спільноту зумовлює необхідність системного моніторингу ризиків у підприємницькій діяльності. У процесі входження на міжнародні ринки суб'єкти господарювання стикаються з новими видами невизначеності, зокрема фінансовими, інституційними, політичними та валютними ризиками, що потребує формування комплексної системи управління ними. Системний моніторинг ризиків передбачає їх своєчасну ідентифікацію, кількісну та якісну оцінку, а також розроблення ефективних механізмів реагування, таких як диверсифікація діяльності, страхування або хеджування. Застосування такого підходу сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств, забезпеченню економічної стійкості та адаптації національного бізнесу до вимог глобального ринкового середовища.

Результати досліджень. В умовах трансформації національної економіки та зростання відкритості внутрішнього ринку питання оцінки ризиків у підприємницькій діяльності України набуває особливого значення. Сучасна економічна ситуація характеризується нестабільністю фінансових ринків, воєнними викликами, коливаннями валютного курсу та зміною регуляторного середовища, що істотно впливає на рівень підприємницьких ризиків. Оцінка таких ризиків має здійснюватися з урахуванням як внутрішніх факторів – ефективності управління, структури витрат, фінансової стійкості підприємства, – так і зовнішніх, серед яких ключову роль відіграють макроекономічні умови, інституційна підтримка бізнесу, податкова політика та стан міжнародних торговельних відносин.

Для підвищення точності оцінювання ризиків в українській підприємницькій практиці доцільним є застосування методів економіко-математичного моделювання, статистичного аналізу, експертного оцінювання та сценарного прогнозування. Використання таких інструментів дає змогу не лише визначати ймовірність настання ризикових подій, а й оцінювати потенційні втрати, розробляти превентивні заходи та формувати адаптивну стратегію розвитку. Системна оцінка ризиків створює підґрунтя для ефективного управління підприємницькою діяльністю, сприяє підвищенню інвестиційної привабливості та формуванню стійких конкурентних позицій українських підприємств у глобальному економічному середовищі.

За для повноцінної та об'єктивної оцінки ризиків важливо дотримуватися послідовного алгоритму дій. Насамперед здійснюється ідентифікація ризиків,

тобто визначаються ключові загрози, формується їхній перелік і подається стислий змістовий опис. Далі проводиться аналіз уже визначених ризиків, який включає оцінювання ймовірності настання небезпечних подій та масштабу їх можливих наслідків, а також врахування того, наскільки ефективними є чинні механізми управління. Завершальним кроком виступає визначення рівня ризику – узагальнення результатів попередніх етапів, що дає змогу класифікувати ризики за ступенем значущості та ухвалити обґрунтовані рішення щодо їх мінімізації чи контролю (рис. 1).

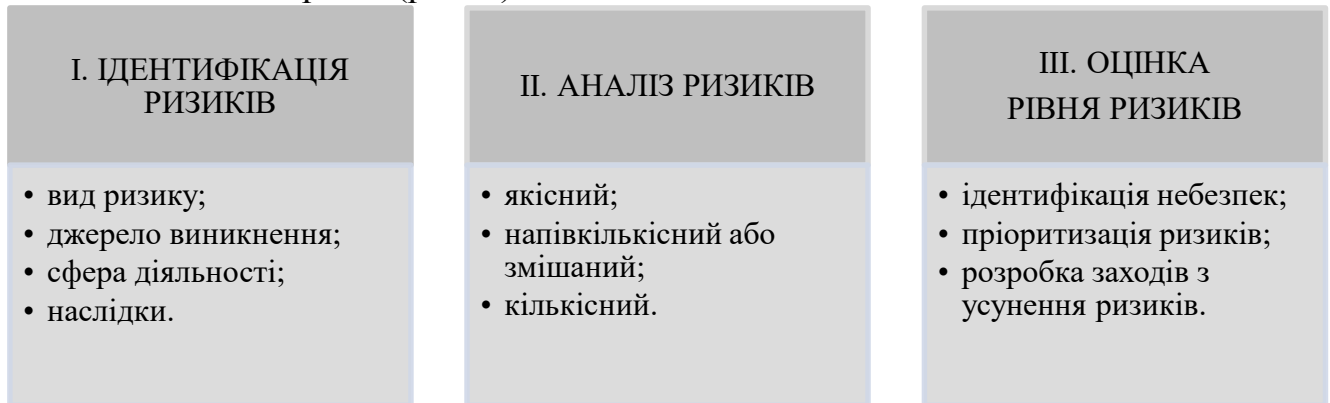


Рис. 1. Етапи проведення оцінки ризиків в підприємницькій діяльності
Джерело: власні дослідження.

Оцінювання ризиків підприємницької діяльності останніх років свідчить, що одним із найсуттєвіших викликів є потреба у формуванні обґрунтованих довгострокових інвестиційних рішень та підтримка стабільності операційної діяльності. Це змушує підприємства постійно адаптуватися до мінливого середовища, оперативно реагувати на зовнішні зміни й удосконалювати власні механізми управління з метою збереження конкурентоспроможності та стійкості.

У таких умовах особливої ваги набуває питання залучення інвестицій, адже саме інвестиційні ресурси забезпечують підприємству можливість оновлювати виробничі потужності, впроваджувати інноваційні технології та розширювати ринки збуту. Разом із тим процес залучення інвестицій супроводжується додатковими ризиками: необхідністю гарантувати прозорість діяльності, довести свою фінансову надійність, забезпечити прогнозованість грошових потоків і продемонструвати потенціал зростання. Дедалі більше звертається увага на якість корпоративного управління, ефективність ризик-менеджменту та здатність компанії адаптуватися до турбулентних умов.

Аналітика залучених коштів в підприємницьке середовище свідчить про те, що за 11 місяців 2024 р. рівень надходження прямих іноземних інвестицій становив \$3,98 млрд., що на 14% менше попереднього року [1]. Щодо внутрішнього фінансування, важлива роль у підтримці українського бізнесу, особливо в умовах нестабільності та воєнних викликів, відведена державним грантовим програмам, які впродовж 2024–2025 рр. суттєво розширили масштаби підтримки. Одним із ключових інструментів такої підтримки є створення робочих місць і модернізацію виробничих потужностей.

Так, зокрема, програма «Власна справа» - одна з найбільших грантових ініціатив, внаслідок реалізації якої до кінця 2024 р. підприємці подали понад 17,3 тис. заявок на суму близько 4,2 млрд грн, загальний обсяг фактично наданих грантів в аналізовані періоди наблизився до 5 млрд грн [1].

У межах програми «єРобота» державою передбачено 6 грантових напрямків (мікрогранти на стартапи, гранти на ІТ-стартапи, переробні підприємства тощо). Гранти для переробних підприємств у 2024 р. становили 1,8 млрд грн, були спрямовані на модернізацію обладнання, розвиток логістики та впровадження інновацій. У 2025 р. погоджено гранти для 17 переробних підприємств на загальну суму 74,2 млн грн, ще 15 таких підприємств наразі отримали 83,1 млн грн в рамках програми грантів для переробки. Варто відмітити, що у 2025 р. затверджено новий пакет грантів на загальну суму 108,9 млн грн, які мають намір отримати 22 підприємства переробної галузі [2].

У державному бюджеті на 2025 рік передбачена подальша реалізація програми грантів для виробників, малого та середнього бізнесу, відновлення підприємств, які зазнали збитків внаслідок бойових дій, що сприяє довгостроковості та сталості державної підтримки.

Водночас міжнародні інституції, зокрема ЄС, через Ukraine Investment Framework [3] спрямовують суттєві фінансові ресурси у вигляді грантів та гарантій, що дозволяє активізувати приватні інвестиції у пріоритетні сектори економіки та підтримувати підприємства, які зазнали негативного впливу війни. Така підтримка не лише допомагає бізнесу відновлюватися, а й розширює його можливості для своєчасного реагування на потенційні ризики, підвищує інвестиційну стійкість і сприяє формуванню умов для довготривалого, збалансованого розвитку підприємницького середовища.

Висновки. В умовах сучасних економічних та безпекових викликів оцінка ризиків стає ключовим інструментом для збереження стійкості та розвитку українського бізнесу. Системний аналіз можливих загроз, їх імовірності та наслідків дозволяє підприємствам своєчасно реагувати на зміни та впроваджувати ефективні механізми управління.

У такому контексті державна грантова підтримка та міжнародне донорство відіграють особливо важливу роль, оскільки формують додатковий фінансовий ресурс, здатний суттєво пом'якшити вплив наявних ризиків на вітчизняне підприємницьке середовище. Поєднання якісної оцінки ризиків та ефективного залучення державної підтримки створює підґрунтя для його стійкого розвитку. Грантові програми стають не лише джерелом фінансування, а й важливим інструментом зниження ризиків, підвищення стійкості до шоків, а, отже, формування умов, за яких підприємства можуть планувати розвиток, впроваджувати інновації та забезпечувати довгостроковий і сталий розвиток українського бізнесу.

Список використаних джерел

1. Прямі іноземні інвестиції в Україну скоротилися на 14% за рік. URL: https://minfin.com.ua/ua/2025/01/03/142816633/?utm_source

2. Зроблено в Україні: Мінекономіки затвердило 17 нових грантів для переробних підприємств на понад 74 млн грн. URL: https://me.gov.ua/News/Detail/cfa207a4-b594-4d16-913c-ee29068519bb?lang=uk-UA&title=ZroblenoVUkraini-MinekonomikiZatverdilo17-NovikhGrantivDliaPererobnikhPidprimstvNaPonad74-MlnGrn&utm_source

3. Ukraine Investment Framework: як залучити міжнародне фінансування у свій бізнесі. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/94dadb57-1563-4986-addd-09a018c3535c?lang=uk-UA&title=UkraineInvestmentFramework-YakZaluchitiMizhnarodneFinansuvanniaUSviiBiznes>

4. Кравченко М.О., Бояринова К.О., Копішинська К.О. Управління ризиками: навчальний наочний посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент». Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 432 с.

5. Ткачук Г.Ю. Ефективне управління підприємством в умовах кризових станів та ризиків. Економічний простір. №183, 2023. С. 64-68. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1214>.

ТЕХНОЛОГІЇ BIG DATA ТА ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ФІНАНСОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ПІДПРИЄМСТВ

Вінницька О. А.

кандидат економічних наук, доцент

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини, м. Умань

Вступ. Сучасні умови цифрової трансформації економіки характеризуються стрімким зростанням обсягів інформації, динамічністю ринкового середовища та підвищеними вимогами до прозорості й ефективності бізнес-процесів. У таких умовах підприємства стикаються з необхідністю оперативного аналізу даних, підвищення точності прийняття управлінських рішень та оптимізації фінансових потоків. Застосування цифрових технологій стає ключовим фактором конкурентоспроможності, а здатність швидко й результативно трансформувати фінансові механізми – однією з визначальних умов стійкого розвитку. У цьому контексті технології Big Data та штучного інтелекту (ШІ) виступають потужними інструментами підвищення ефективності фінансового менеджменту, дозволяючи інтегрувати інтелектуальні системи аналізу та прогнозування у стратегічне і оперативне управління.

Результати досліджень. Технології Big Data забезпечують підприємствам можливість працювати з великими, різномірними та складноструктурованими масивами інформації, що надходять з внутрішніх і зовнішніх джерел – від фінансової звітності, CRM-систем, онлайн-платформ, ринкової аналітики до транзакційних даних клієнтів і партнерів [1]. Використання Big Data у фінансовому менеджменті дозволяє підприємствам:

- ✓ здійснювати багатовимірний аналіз фінансових потоків та виявляти приховані закономірності й тренди;
- ✓ ідентифікувати фінансові ризики на ранніх етапах та формувати ефективні стратегії їх нейтралізації;
- ✓ прогнозувати зміну ринкової кон'юнктури, поведінкові реакції споживачів і потенційні загрози економічного характеру;
- ✓ підвищувати точність планування доходів, витрат і грошових потоків, оптимізуючи процеси бюджетування;
- ✓ формувати персоналізовані фінансові пропозиції для клієнтів на основі даних про їх економічну поведінку.

Паралельно штучний інтелект слугує фундаментом цифрової модернізації фінансової діяльності, забезпечуючи:

- автоматизацію рутинних фінансових операцій, що скорочує витрати часу та мінімізує ймовірність помилок;
- вдосконалення моделей управління ліквідністю, капіталом та ризиками шляхом використання алгоритмів машинного навчання;
- впровадження систем підтримки управлінських рішень, які здатні аналізувати сценарії розвитку подій і пропонувати найбільш оптимальні стратегії;

- мінімізацію впливу людського фактору на процеси контролю, аудиту та фінансового аналізу, що сприяє підвищенню об'єктивності та точності оцінок;
- розвиток роботизованих фінансових сервісів, здатних у реальному часі реагувати на зміни зовнішнього середовища та внутрішніх бізнес-показників.

Поєднання потенціалу Big Data та можливостей ШІ забезпечує трансформацію фінансового менеджменту підприємств, формуючи перехід від традиційної реактивної моделі управління до проактивної та адаптивної. Це особливо важливо в умовах високої конкуренції, макроекономічної нестабільності, посилення кіберзагроз та глобальної цифровізації фінансових ринків. Застосування цих технологій дозволяє не лише забезпечити стабільність і передбачуваність фінансових процесів, але й створює умови для формування інноваційних бізнес-моделей, підвищення стратегічної гнучкості підприємства та забезпечення його довгострокової фінансової стійкості [2].

Практичний досвід свідчить про активне та успішне застосування технологій Big Data та штучного інтелекту у фінансовому секторі України, що підтверджує їх стратегічне значення для модернізації управління фінансовими ресурсами. Зокрема, АТ «Сенс-Банк» активно впроваджує моделі машинного навчання з метою підвищення точності оцінювання кредитних та інвестиційних ризиків, а також для оптимізації процесів управління ліквідністю та активами банку. Використання інтелектуальних аналітичних систем дозволяє значно зменшити ймовірність помилкових управлінських рішень, підвищує якість ризик-менеджменту та сприяє зміцненню фінансової стабільності інституції в умовах волатильного ринкового середовища [3].

У свою чергу, АТ «ПриватБанк» демонструє високий рівень інтеграції цифрових інструментів у взаємодію з клієнтами. Інтелектуальні чат-боти у Telegram, Viber та Facebook Messenger автоматизують широкий спектр фінансових операцій – від переказів коштів і оформлення кредитних продуктів до отримання аналітичної інформації про тарифи, курс валют та умови обслуговування. Алгоритми аналізу поведінкових даних дають змогу формувати персоналізовані пропозиції та прогнозувати потреби клієнтів, що підвищує рівень довіри, якість сервісу та сприяє зростанню фінансової лояльності споживачів. Monobank, у свою чергу, активно використовує нейромережеві моделі для аналізу транзакцій, ідентифікації шахрайських операцій і прогнозування кредитоспроможності клієнтів, що дозволяє суттєво знизити рівень ризиків і забезпечити максимальну швидкість обробки фінансових операцій [4].

Технологічні інновації активно поширюються й на корпоративний сегмент. Аграрні холдинги використовують платформи прогнозної аналітики на базі Big Data для розрахунку очікуваних витрат, планування грошових потоків та оцінки ефективності інвестиційних проєктів. У логістичних компаніях, таких як «Нова пошта», алгоритми машинного навчання застосовуються для аналізу великих масивів транзакційних та операційних даних, що дає змогу оптимізувати маршрути доставки, скорочувати логістичні витрати, контролювати фінансові потоки та підвищувати точність бюджетування. У сфері електронної комерції компанії «Rozetka» інтегрує системи Big Data та ШІ для управління запасами,

оптимізації оборотного капіталу, оцінки прибутковості каналів продажу та прогнозування поведінки покупців, що сприяє побудові стійких фінансових стратегій в умовах високої конкуренції.

Разом із тим цифровізація фінансового менеджменту супроводжується низкою складних викликів. Серед ключових загроз – ризики кібератак та витоку конфіденційної інформації, що потребує посилення кіберзахисту та впровадження сучасних систем управління інформаційною безпекою. Додаткові проблеми можуть виникати у зв'язку з алгоритмічною упередженістю, що може призводити до необ'єктивності фінансових рішень. Важливим є і питання нормативно-правового регулювання використання автоматизованих систем у фінансовому секторі, зокрема встановлення меж відповідальності за дії ШІ-алгоритмів та забезпечення прозорості процесів прийняття рішень. У цьому контексті особливого значення набуває необхідність формування системи етичних стандартів та підвищення цифрової грамотності управлінського персоналу, що забезпечить безпечне, відповідальне та ефективне застосування технологій штучного інтелекту у фінансовому менеджменті.

Висновки. Отже, інтеграція Big Data та штучного інтелекту у фінансовий менеджмент підприємств є стратегічним напрямом розвитку сучасної економіки, що забезпечує підвищення ефективності управління ресурсами, підсилення конкурентоспроможності та формування інноваційних бізнес-моделей. Використання інтелектуальних аналітичних систем дозволяє підприємствам оперативно обробляти великі масиви даних, автоматизувати ключові управлінські процеси, прогнозувати фінансові ризики й ухвалювати обґрунтовані рішення в умовах невизначеності.

Цифрова трансформація фінансового менеджменту створює нові можливості для підвищення прозорості, оптимізації витрат, персоналізації фінансових послуг та забезпечення стійкого розвитку підприємств. Водночас вона висуває нові вимоги до кібербезпеки, етичного використання даних та підготовки кваліфікованих фахівців. Перспективним напрямом подальших досліджень є удосконалення механізмів регулювання та безпечного впровадження цифрових фінансових технологій у різних секторах економіки.

Список використаних джерел

1. Вінницька О. Цифровізація податкових відносин як інструмент досягнення цілей сталого розвитку. *Економічні горизонти*. 2025. №2 (31), С. 100–109. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.2\(31\).2025.330130](https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(31).2025.330130)
2. Єфремова К. В. До питання застосування штучного Інтелекту у сфері фінансових послуг. URL: <https://cutt.ly/MrnQ3Izw>
3. Чуницька І., Богріновцева Л. Вплив цифрових технологій на розвиток фінансового ринку України. *Економіка та суспільство*, 2023. (49). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-60>
4. Шандрівська О. Є., Кириленко А. А. Особливості ідентифікації ризиків ринку Big Data. *Management and entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development*. 2021. Vol. 3, numb. 1. С. 82-95. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/meu_2021_3_1_9.

ОБ'ЄКТ ТА БАЗА ОПОДАТКУВАННЯ ПРИ ОПОДАТКУВАННІ ЗЕМЛІ

Дема Д. І.

кандидат економічних наук, професор
Поліський національний університет, м. Житомир

Вступ. Земля, як складова майнового оподаткування є одним із перших об'єктів оподаткування в історії цивілізованого суспільства. Надходження від оподаткування землі формували та продовжують формувати фінансові ресурси як держави, так і місцевих органів самоврядування. На сьогодні, податкові надходження від оподаткування землі в основному формують доходи місцевих бюджетів. З іншої сторони, частину податкових надходжень отримує державний бюджет не від плати за землю, а від інших податків, зборів та неподаткових надходжень, де об'єктом оподаткування також виступає земля.

Результати дослідження. Відмітимо, що земля та відносини щодо її володіння та використання постійно перебувають у полі досліджень значної кількості українських та зарубіжних вчених. Механізм оподаткування землі відображено в роботах Білоус Г., Голян В., Головатого М., Дем'яненка М., Дроб'язка Ю., Корнієнко В., Лекаря С., Левицької С., Мартина А., Петренка С., Сторчака А., Третяка А., Тулуша Л., Шульги Т. та ін. В більшості з цих робіт розглянуто оподаткування землі через плату за землю(земельний податок). Слід відміти, що земля та земельні відносини є об'єктом та базою оподаткування в інших податках та неподаткових надходжень, що значно підвищує фіскальну цінність землі.

Оподаткування землі в Україні було запроваджено Законом України «Про плату за землю», яким було визначено плату за землю у вигляді земельного податку та орендної плати, запроваджено нормативно-грошову оцінку землі та можливість оренди земельних ділянок. Об'єктом плати за землю було визначено земельну ділянку, а розмір податку встановлювався у відсотках від грошової оцінки землі, а якщо земля не мала оцінки – за 1 квадратний метр в залежності від кількості населення в тому чи іншому населеному пункті. В цьому законі не було визначено такий елемент податку, як база оподаткування, а сплата податку незалежала від ефективності(прибутковості) господарської діяльності суб'єктів господарювання [1].

В кінці 90-х років минуло століття діяльність значної частини сільськогосподарських підприємств була збитковою, держава втратила фінансовий ресурс від аграрної сфери, що сприяло запровадженню іншого податку, який «прив'язувався» до землі, а саме, фіксованого сільськогосподарського податку(ФСП). Цей податок сплачувався з 1 січня 1999 року та відміняв дванадцять податків та зборів. Об'єктом оподаткування при визначенні ФСП була земельна ділянки, а ставки податку встановлювалися у відсотках від грошової оцінки землі [2].

З прийняттям Податкового кодексу України ці закони втратили силу, а оподаткування землі здійснюється в складі податку на майно, де передбачено плату за землю. У відповідності до цього кодексу, платниками плати за землю визначено власників земельних ділянок, земельних часток(паїв), землекористувачів та орендарів. Об'єктом оподаткування платою за землю є земельні ділянки, земельні паї, які перебувають у власності і земельні ділянки державної та комунальної власності, що перебувають у користуванні чи оренді. Базою оподаткування при визначенні плати за землю є нормативна грошова оцінка земельної ділянки, а якщо оцінку не визначено, то площа земельної ділянки [4].

Таблиця 1

**Земля, як об'єкт та база оподаткування
в податках та неподаткових платежах**

Податок, збір	Об'єкт оподаткування	База оподаткування
Земельний податок	Земельна ділянка, земельна частка (пай)	Грошова оцінка землі
Орендна плата	Земельна ділянка, земельна частка (пай)	Нормативно грошова оцінка земельної ділянки(паю)
ФСП	Площа сільськогосподарських угідь та земель водного фонду	Грошова оцінка землі, грошова оцінка площа ріллі по області
Мінімальне податкове зобов'язання	Земельна ділянка сільськогосподарського призначення, що перевищує площу 0,5 га	Нормативна грошова оцінка земельної ділянки
ЄП, 4-а група	Площа сільськогосподарських угідь та земель водного фонду	Нормативна грошова оцінка земельної ділянки
ПДФО	Дохід від операцій з землею	Грошове вираження доходу
Військовий збір	Дохід від операцій з землею	Грошове вираження доходу
ПДВ (при продажу землі комерційними структурами)	Операції з продажу землі	Оціночна, ринкова чи договірна вартість землі
Державне мито(до 2013 р.)	Угоди щодо купівлі-продажу, дарування, спадщини	Вартість землі вказана в угоді
Збір до Пенсійного фонду	Угода по купівлі-продажу нерухомості, включно з землею	Договірна вартість нерухомості, включно з землею
Збір за реєстрацію угод купівлі-продажу, дарування, спадщини, оренди в Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно (ДРРП)	Угоди щодо купівлі-продажу, дарування, спадщини, оренди	Законодавчо визначена вартість послуг
Збір за отримання витягу з ДРРП по операціях з змлею	Угоди по операція з землею	Законодавчо визначена вартість послуг
Оцінка землі та внесення даних до Державного земельного кадастру(ДЗК)	Угода на виготовлення документації та експертну оцінку землі	Вартість робіт по оцінці землі та присвоєнню кадастрового номера
Нотаріальні послуги щодо операцій з землею	Угоди щодо операцій з землею	Вартість нотаріальних послуг

Джерело: складено автором на основі [1,2,3].

Відмітимо, що визначення фіскальності плати за землю через один податок є недостатнім. Провівши аналіз податкового законодавства, ми встановили, що земля та земельні відносини знаходять своє відображення в інших податках та неподаткових платежах, але це здебільшого вже через операції, пов'язані з землею (табл. 1).

Дані табл. 1 показують, що земля, як об'єкт оподаткування знаходить своє відображення не лише в земельному податку (платі за землю), а і в інших податках та неподаткових платежах. Врахування цього, при визначенні фіскальності земельного оподаткування буде сприяти більш точному відображенню значення податкових надходжень від володіння та використання землі.

Висновки. Встановлено, що при проведенні аналізу податкових надходжень від оподаткування землі необхідно враховувати надходження від операцій з землею, що відображаються в інших податках і неподаткових платежах, що дозволить органам місцевого самоврядування більш об'єктивно оцінити значення землі як джерела доходів місцевих бюджетів.

Список використаних джерел

1. Про плату за землю. Закон України від 3 липня 1992 року № 2535. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2535-12#Text>
2. Про фіксований сільськогосподарський податок. Закон України від 17 грудня 1998 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/320-14#Text>
3. Податковий кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
4. Лекарь С.І. Еволюція плати за землю в Україні та її фіскальна ефективність. Фінанси України. 2010. № 2. С. 58–64.
5. Тулуш Л.Д. Удосконалення механізму обчислення податку за сільськогосподарські угіддя // Економіка АПК., 2003. – № 6. – С. 74-79.
6. Шульга Т.М., Сторчак А.О. Особливості адміністрування земельного податку. URL: <https://journals.gi.ternopil.ua/index.php/law/article/view/30> (дата звернення: 22.10.2025).

ІННОВАЦІЙНИЙ ВЕКТОР РОЗВИТКУ ОБ'ЄКТІВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

Єременко А. В.

кандидат економічних наук, доцент кафедри європейської економіки і бізнесу
Київський національний економічний університет імені В. Гетьмана, м. Київ

Вступ. Інтелектуальна власність (ІВ) є фундаментальним стовпом сучасної глобальної економіки, але її функціонування зазнає докорінної трансформації під впливом так званої Четвертої Індустріальної Революції. Інноваційний вектор розвитку об'єктів ІВ у міжнародному бізнесі визначається експоненційним зростанням і конвергенцією "передових технологій" (frontier technologies) [1]. До них належать цифрові технології, такі як Штучний Інтелект (ШІ), зокрема Генеративний ШІ (GenAI), Інтернет речей (IoT), Big Data та блокчейн, а також фізичні (3D-друк, автономне водіння) та біологічні технології (генна інженерія). Ці технології змінюють способи створення, інновацій та ведення бізнесу, вимагаючи відповідної еволюції системи ІВ для забезпечення подальшого економічного зростання [1].

У цьому динамічному контексті ІВ перестає бути виключно юридичним інструментом і перетворюється на ключовий стратегічний актив для транснаціональних корпорацій (ТНК) та держав. Патенти, торгові марки та комерційні таємниці є ключовими драйверами створення багатства та стимулювання національних інновацій [2]. Ефективне управління патентуванням має значний вплив на конкурентоспроможність бізнесу, оскільки воно не лише захищає інновації, але й забезпечує стратегічне позиціонування компанії на міжнародних платформах та сприяє адаптації до цифрової ери [2]. Таким чином, інноваційний вектор ІВ охоплює не лише створення нових об'єктів, але й кардинальну зміну методів їх захисту, комерціалізації та глобального правового регулювання.

Результати дослідження. Одним із найбільш значущих аспектів інноваційного вектора є вплив Генеративного ШІ (GenAI) на існуючі категорії ІВ, зокрема авторське право. GenAI-системи, такі як ChatGPT, вимагають великих обсягів навчальних даних для генерації високоякісного контенту [3]. Основний правовий конфлікт, або так званий "конфаундер", полягає у тому, що ці навчальні набори даних часто збираються шляхом сканування загальнодоступних джерел в Інтернеті та містять значну кількість робіт, захищених авторським правом (тексти, зображення, музика) [3]. Це викликає серйозні запитання щодо ліцензування, законності використання цих даних та застосовності доктрини "добросовісного використання" (Fair Use), яке все ще залишається спірним питанням у судах.

Інший критичний виклик, відомий як "проблема вихідного контенту" (Output Problem), стосується правового статусу контенту, згенерованого ШІ. Більшість існуючих правових систем визнають лише людських творців чи

винахідників як правовласників [4]. Відповідно, контент, створений без безпосередньої творчої участі людини, може не підпадати під захист авторського права чи патенту [5]. Ця юридична невизначеність стримує комерціалізацію ІІІ-інновацій у міжнародному бізнесі. У відповідь на це, деякі експерти вже виступають за створення принципово нових видів ІВ-прав, спеціально адаптованих для GenAI-виходів, а також за вирішення складних питань щодо прав на голос та зображення, які порушують технології "діпфейків" [5].

Впровадження ІІІ у міжнародний бізнес створює також низку серйозних юридичних та етичних колізій. ІІІ-генерований контент несе значний ризик ненавмисного порушення існуючих прав ІВ, що може призвести до звинувачень у плагіаті та юридичних позовів проти ТНК [4]. Компанії, які використовують ІІІ, повинні забезпечити належне ліцензування або анонімізацію даних, що використовуються для навчання, щоб відповідати як законам про ІВ, так і правилам захисту даних [4].

Крім того, швидкість розвитку ІІІ випереджає законодавчий процес, змушуючи підприємства вдаватися до самоврядування (self-governance) на основі етичних міркувань [6]. Це стає критичним для управління ризиками, оскільки алгоритми ІІІ повинні бути прозорими, підзвітними та неупередженими (Bias and Fairness) [4]. В умовах, коли правові рамки щодо того, чи може ІІІ бути винахідником, все ще формуються, використання етичних рамок фактично слугує юридичними "страхувальними тросами" для ТНК, захищаючи їхню репутацію та знижуючи ризики судових спорів [6].

Іншим значним ускладненням для міжнародного бізнесу є політична розбіжність: уряди по всьому світу прагнуть знайти баланс між заохоченням інновацій ІІІ та модернізацією ІВ-законів, що призводить до негармонізованих транскордонних законів. Це ускладнює ведення бізнесу та вирішення крос-кордонних спорів, пов'язаних з порушеннями ІВ, спричиненими ІІІ-системами [6]. Це підтверджує тезу, що ІР-комплаєнс у цифрову еру перестає бути виключно функцією юридичного відділу, стаючи ключовою частиною R&D та ІТ-стратегії.

Таблиця 1

Ключові Виклики ІВ, спричинені Генеративним ІІІ

Виклик	Опис проблеми	Вектор інноваційної відповіді (Політика/Інфраструктура)
Проблема вихідного контенту (Output Problem)	Невизначеність правового статусу контенту, створеного ІІІ; відсутність людського авторства/винахідника [7]	Пропозиції нових ІР-прав або адаптація критеріїв патентоспроможності/авторства; WIPO Conversation on AI and IP [7]
Навчальні дані (Training Data)	Використання захищених робіт для навчання моделей без належної згоди чи компенсації, що порушує авторські права [3]	Розробка механізмів Opt-Out, вимог прозорості та масштабованих систем ліцензування (Copyright Infrastructure) [7]
Юрисдикція / Етика	Ризик ненавмисного порушення ІВ ІІІ (плагіат) та відсутність гармонізованих правил відповідальності [4]	Впровадження етичних самоврядних рамок, прозорості та підзвітності алгоритмів [4]

Джерело: власні дослідження.

У динамічному середовищі передових технологій спостерігається стратегічний зсув у пріоритетах захисту ІВ у ТНК, де зростає значення комерційної таємниці порівняно з патентами. Комерційні таємниці, які охоплюють конфіденційні формули, процеси та власні дані, є критично важливими для конкурентної переваги бізнесу [8].

Цей вектор інноваційного розвитку вимагає захисту, швидшого та більш постійного, ніж може забезпечити патентна процедура, що і зумовлює вибір на користь комерційної таємниці [9]. На відміну від патентів, які вимагають повного публічного розкриття винаходу і мають обмежений 20-річний термін дії, комерційні таємниці мають потенційно необмежену тривалість, доки інформація залишається конфіденційною, і не вимагають розкриття [9]. Крім того, комерційні таємниці пропонують територіальну гнучкість: їх захист потенційно є глобальним, якщо компанія підтримує належний рівень секретності через внутрішнє управління, корпоративну культуру та системи [9].

Цей стратегічний вибір особливо актуальний для захисту алгоритмів ШІ та великих наборів даних, де швидкість оновлення технології скорочує час окупності R&D. Компанії віддають перевагу постійному та конфіденційному захисту, що залежить від їхньої внутрішньої здатності підтримувати секретність, а не від жорстких критеріїв реєстрації, що необхідно для патентів чи торгових марок [9].

Таблиця 2

Стратегічний порівняльний аналіз основних об'єктів ІВ

Об'єкт ІВ	Основна функція у бізнесі	Ключова стратегічна перевага (інноваційний вектор)
Патенти	Захист технічних інновацій, забезпечення повернення інвестицій у R&D [2]	Створення юридичних бар'єрів, заохочення трансферу технологій [8]. (Обмежена тривалість, публічне розкриття) [9]
Торгові Марки	Диференціація товарів / послуг, захист бренду [10]	Позиціонування на міжнародному ринку [2]
Комерційні Таємниці	Захист конфіденційної формули, алгоритмів, процесів [8]	Потенційно необмежена тривалість, відсутність публічного розкриття, глобальна застосовність через належне управління [9]

Джерело: власні дослідження.

Отже, управління ІВ перетворюється на активне управління внутрішніми процесами та юридичними гарантіями, необхідними для збереження комерційної таємниці.

Висновки. Інноваційний вектор розвитку об'єктів ІВ у міжнародному бізнесі характеризується прискореною технологічною конвергенцією, що вимагає фундаментальної перебудови правових та стратегічних підходів. Всесвітня організація інтелектуальної власності підтверджує, що ІВ-аналітика та вимірювання ноу-хау мають бути інтегровані у національні промислові політики, як це показано у "Всесвітньому звіті з ІВ 2024", для забезпечення спеціалізованого та стійкого економічного розвитку [11].

Зростання Генеративного ШІ створило безпрецедентний конфлікт між існуючим авторським правом і необхідністю інновацій, особливо у сфері використання навчальних даних та визначення авторства вихідного контенту [3].

Це вимагає не лише перегляду законодавства, але й термінового створення масштабованої "Інфраструктури Авторського Права" для управління правами та компенсацією на транскордонному рівні [5].

У стратегічному управлінні активами ІВ транснаціональні корпорації демонструють чіткий вектор до пріоритету гнучкості та конфіденційності. Комерційні таємниці стають ключовим інструментом захисту критичних, швидкозмінних цифрових активів, оскільки вони пропонують потенційно необмежену тривалість захисту та уникають публічного розкриття, необхідного для патентів [9]. Незважаючи на ці інновації, головною структурною перешкодою для глобальної комерціалізації ІВ залишається правова фрагментація, особливо у сферах юрисдикції та примусового виконання рішень у транснаціональних спорах [12].

Список використаних джерел

1. WIPO (2024). World Intellectual Property Report: Making Innovation Policy Work for Development. Geneva: World Intellectual Property Organization.
2. WIPO. About IP: Types of Intellectual Property. URL: <https://www.wipo.int/en/web/about-ip>.
3. WIPO. Principles Governing Jurisdiction, Choice of Law, and Judgments in Transnational Disputes. URL: <https://www.wipo.int/wipolex/en/text/500339>.
4. WIPO. National IP Strategies. URL: <https://www.wipo.int/en/web/national-ip-strategies>.
5. WIPO. When Private International Law Meets Intellectual Property Law: A Guide for Judges. URL: <https://www.wipo.int/en/web/wipo-magazine/articles/when-private-international-law-meets-intellectual-property-law-a-guide-for-judges-41196>.
6. Pabst Patent. A Guide to Patents, Trademarks, and Trade Secrets: How Each Protects Your IP. URL: <https://www.pabstpatent.com/events-insights/a-guide-to-patents-trademarks-and-trade-secrets-how-each-protects-your-ip>.
7. WIPO. When Private International Law Meets Intellectual Property Law: A Guide for Judges. URL: <https://www.wipo.int/en/web/wipo-magazine/articles/when-private-international-law-meets-intellectual-property-law-a-guide-for-judges-41196>.
8. ResearchGate. Intellectual Property as a Strategy for Business Development. URL: https://www.researchgate.net/publication/390002592_Intellectual_Property_as_a_Strategy_for_Business_Development.
9. Dentons (2025). AI and Intellectual Property Rights. URL: <https://www.dentons.com/en/insights/articles/2025/january/28/ai-and-intellectual-property-rights>.
10. WIPO. World Intellectual Property Report. URL: <https://www.wipo.int/en/web/world-ip-report>.
11. WIPO. The Future of Intellectual Property (IP) area. URL: https://www.wipo.int/about-wipo/en/activities_by_unit/index.jsp?id=1045.
12. Trigyn. Intellectual Property Issues in AI: Navigating the Complex Landscape. URL: <https://www.trigyn.com/insights/intellectual-property-issues-ai-navigating-complex-landscape>.

СУЧАСНИЙ СТАН ДІЯЛЬНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Кучеркова С. О.

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування
Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного

Вступ. Однією з ключових передумов формування демократичної держави є фінансова самостійність органів місцевого самоврядування. Саме фінансова незалежність визначає реальні можливості місцевої влади, адже від обсягу ресурсів залежить ефективність виконання її владних повноважень.

Для сталого розвитку громадам необхідно мати стабільну фінансову основу та раціонально використовувати наявні ресурси. Від цього безпосередньо залежить рівень задоволення соціальних, культурних та побутових потреб населення.

Щоб досягати поставлених цілей, органи місцевого самоврядування мають постійно оцінювати результати своєї діяльності, аналізувати ефективність ухвалених рішень і своєчасно їх коригувати за потреби. Такий підхід дає змогу не лише реалізовувати стратегії розвитку, а й гнучко реагувати на нові виклики [3, 203].

Результати досліджень. Аналіз ключових показників фінансової спроможності місцевих бюджетів у 2024 році показав, що доходи загального фонду склали 451,1 млрд грн, що лише на 2,1% більше, ніж попереднього року. Такий приріст (9,1 млрд грн) є досить незначним і свідчить про фактичну стагнацію податкової бази на місцевому рівні, обмежені можливості громад у процесі післявоєнного відновлення, а також про наслідки посилення фіскальної централізації [1].

Найбільшим джерелом надходжень залишається податок на доходи фізичних осіб, який забезпечив 257,5 млрд грн, або 57,1% доходів загального фонду. Проте саме цей податок продемонстрував найбільше скорочення – на 11,0% (31,9 млрд грн) порівняно з 2023 роком. Зменшення пояснюється централізованим зарахуванням ПДФО з військовослужбовців до державного бюджету, що суттєво послабило фінансову спроможність громад. Разом з тим, інші джерела доходів показали позитивну динаміку. Єдиний податок зріс на 23,9% (+13,3 млрд грн), що свідчить про поступове відновлення малого бізнесу. Плата за землю збільшилася на 13,9% (+4,8 млрд грн), а надходження від акцизного податку – на 24,3% (+5,4 млрд грн) [1].

Підвищення місцевих податків і зборів на 19,8% (+19,8 млрд грн) частково компенсувало втрати від ПДФО, але не змінило загальної тенденції стагнації. Структура доходів 2024 року демонструє високу залежність від ПДФО (понад 50%), що робить місцеві бюджети вразливими до змін у законодавчому регулюванні цього податку.

За даними Міністерства фінансів України, у січні–вересні 2025 року до загального фонду місцевих бюджетів надійшло 374,1 млрд грн [4], що на 50,3

млрд грн більше, ніж за аналогічний період 2024 року. Це зростання зумовлене насамперед підвищенням надходжень ПДФО, що свідчить про поступове відновлення ринку праці та економічної активності у більш безпечних регіонах.

Разом з тим, у прифронтових і деокупованих областях зафіксовано зниження доходів – у середньому від 1% до 12%. Найбільше скорочення стосується ПДФО та плати за землю, що є наслідком призупинення діяльності підприємств та відтоку населення. У низці громад падіння перевищує 20%, що створює ризики для виконання поточних бюджетних зобов'язань.

Найвищі темпи зростання доходів порівняно з попереднім роком спостерігаються у Київській (+23,8%), Івано-Франківській (+22,4%), Львівській (+21,5%), Волинській (+21,2%) та Закарпатській (+21,2%) областях [4]. Такі результати пов'язані з переміщенням бізнесу та внутрішньо переміщених осіб із регіонів, що зазнали бойових дій або тимчасової окупації.

Натомість найнижчі показники доходів мають Донецька, Луганська, Херсонська, Харківська та Запорізька області, що пояснюється складною безпековою ситуацією та обмеженнями економічної діяльності.

Запорізька область – адміністративно-територіальна одиниця на півдні України, утворена 10 січня 1939 року шляхом поділу Дніпропетровської області. Розташована на південному сході країни, охоплює переважно лівобережну частину басейну нижньої течії Дніпра. Адміністративний центр – місто Запоріжжя [2].

Область межує: на півночі та північному заході – з Дніпропетровською, на заході – з Херсонською, на сході – з Донецькою областями України. З півдня її омиває Азовське море, берегова лінія якого в межах області перевищує 300 км. Протяжність території з півночі на південь становить 208 км, а із заходу на схід – 235 км.

Загальна площа області – 27 180 км², кількість районів – 5, населених пунктів – 953, чисельність населення – 1 682 860 осіб, кількість територіальних громад – 67 (табл. 1).

Таблиця 1

Райони Запорізької області та кількість в них ТГ

Райони	Кількість територіальних громад	Кількість населених пунктів	Площа територіальних громад, км ²	Чисельність населення громад
Бердянський район	8	113	4469.5	181521
Василівський район	11	109	4293.5	186508
Запорізький район	17	283	4681.6	866203
Мелітопольський район	16	208	7008.5	278944
Пологівський район	15	240	6771.9	169684

Найбільшим за кількістю територіальних громад, населених пунктів та чисельністю населення є Запорізький район. Мелітопольський район має найбільшу площу серед усіх. Найменше територіальних громад, населених пунктів та чисельність населення є Бердянський район.

Аналіз основних показників бюджету Запорізької області, табл. 2 показав, що найбільшу питому вагу в структурі доходів бюджету в 2024 р. займають трансферти 71,4% і за досліджуваний період вони з кожним роком збільшуються.

Таблиця 2

Аналіз складу і структури доходів бюджету Запорізької області

Доходи, тис. грн.	2023р.	2024р.	Відношення 2024 до 2023 року	
			+, -	%
Податкові	2072868,527	1770101,615	-302766,912	85,4
у % до загальної суми	43,7	25,4	-18,3	-
Неподаткові	189455,064	225735,779	+36280,715	119,1
у % до загальної суми	4,0	3,2	-0,8	-
Трансферти	2476557,297	5016667,087	+2540109,79	202,5
у % до загальної суми	52,3	71,4	19,1	-
Всього	4738880,887	7012504,778	+2273623,89	147,9

Обласний бюджет дуже залежний від трансфертів. Майже наполовину впали доходи від податків.

Розглянемо саме, які податки наповнюють бюджет області, табл.3.

Таблиця 3

Аналіз податкових надходжень зведеного бюджету Запорізької області

Доходи, тис. грн	2023 р.	2024 р.	Відхилення	
Податок на доходи фізичних осіб				
у % до загальної суми				
Податок на прибуток підприємств				
у % до загальної суми				
Рентна плата та плата за використання інших природних ресурсів				
у % до загальної суми				
Інші податки та збори				
у % до загальної суми				
Податкові надходження-ВСЬОГО	2072868,527	1770101,615		

Найбільше доходна частина бюджету поповнюється за рахунок ПДФО. Частка ПДФО в структурі податкових надходжень по області в 2024 р становить 81,4%, хоча спостерігається тенденція до скорочення, а наприклад дохід від податку на прибуток підприємств збільшився. Скорочення розміру ПДФО відбулося внаслідок зміни порядку зарахування ПДФО з військовослужбовців: з жовтня 2023 року цей податок повністю акумулюється на центральному рівні, хоча раніше він надходив і до місцевих бюджетів.

Фінансова спроможність бюджету Запорізької області знижується через втрату територій, руйнування інфраструктури, масову міграцію населення, скорочення робочих місць та зменшення податкової бази громад.

Саме тому вже зараз громадам необхідно самостійно зміцнювати власну податкову базу.

На підставі проведених досліджень ми вважаємо, що потрібно зосередити увагу на ПДФО. Хоча цей податок і є загальнодержавним, але більша його частина перерозподіляється до місцевих бюджетів. Цей податок займає перше місце серед податкових надходжень до доходів бюджетів громад. ПДФО залишається головною опорою місцевих бюджетів, а будь-які зміни в його адмініструванні чи розподілі мають системний вплив на фінансову спроможність громад.

Ми пропонуємо 2 напрями, орієнтири в збільшенні доходів місцевих бюджетів громад від ПДФО:

зосередитись над вдосконаленням адміністрування ПДФО від здачі в оренду майна, а саме фізичною особою. Кожен громадянин, який здає в оренду квартиру, будинок або інше приміщення, повинен задекларувати свої доходи та сплатити відповідні податки. Понад 90% ринку оренди житла знаходиться в тіні. При цьому пропонуємо зменшити ставку ПДФО до 5%;

змінити механізм зарахування ПДФО. Близько двох третин надходжень від податку на доходи фізичних осіб нині зараховуються до бюджетів тих громад, у яких громадяни працюють, а не проживають. У разі зміни цього підходу та спрямування податку за місцем проживання платника, як це практикується в більшості держав Європейського Союзу, переважна частина територіальних громад отримала б більші фінансові ресурси. Запровадження такої реформи сприятиме зменшенню дисбалансу між заможними та менш розвиненими громадами.

Висновки. У сучасних умовах все більшої актуальності набувають питання, пов'язані з:

- чітким розмежуванням повноважень між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування;
- законодавчим закріпленням і належним фінансовим забезпеченням органів місцевого самоврядування для реалізації їхніх функцій;
- посиленням ролі місцевої влади у процесі адміністрування місцевих податків і зборів;
- переглядом підходів до розподілу податку на доходи фізичних осіб із урахуванням практик країн Європейського Союзу;
- підвищенням ефективності системи фінансового вирівнювання та вдосконаленням механізмів розрахунку базової і реверсної дотацій.

Список використаних джерел

1. Аналіз виконання місцевих бюджетів за 2024 р. URL: <https://decentralization.ua/news/19387>.
2. Запорізька обласна державна адміністрація. Офіційний сайт. URL: <https://www.zoda.gov.ua/>.
3. Кучеркова С. Проблеми розподілу видатків бюджету між селами ОТГ. *Acta Academiae Beregsiensis. Economics* 2025. Вип. 9 (2025). 356 с. с.203-214
4. Місцеві бюджети зросли: за 9 місяців 2025 року громади отримали понад 374 млрд грн URL: <https://decentralization.ua/news/20059>.

ЕТИЧНИЙ МАРКЕТИНГ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ДОВІРИ ДО БРЕНДУ

Кучмійова Т. С.

кандидат економічних наук, доцент кафедри економічної кібернетики,
комп'ютерних наук та інформаційних технологій
Миколаївський національний аграрний університет

Циганкова Є. О.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Миколаївський національний аграрний університет

Вступ. У сучасних умовах глобалізації та цифровізації маркетинг зазнає суттєвих змін. Споживачі стають дедалі більш поінформованими, критичними та вимогливими до брендів. Традиційні маркетингові інструменти поступово втрачають ефективність, а на перший план виходить довіра до бренду, яка формується не лише на основі якості товару чи послуги, а й на підставі цінностей і принципів, які сповідує компанія. У цьому контексті етичний маркетинг набуває особливої значущості, оскільки він передбачає чесність, прозорість, соціальну відповідальність та повагу до споживача як ключові складові взаємодії бізнесу і суспільства.

Актуальність проблеми зумовлена тим, що сучасні споживачі дедалі більше оцінюють не тільки якість продукту, а й етичність бренду, його позицію щодо соціальних та екологічних питань. Для компаній дотримання етичних принципів стає не лише моральним обов'язком, а й важливим стратегічним чинником, що забезпечує лояльність клієнтів і позитивний імідж на ринку.

Результати досліджень. У сучасному бізнес-середовищі концепція соціально-етичного маркетингу набуває особливої значущості, оскільки дозволяє компаніям поєднувати економічну ефективність із відповідальністю перед суспільством і довкіллям. Впровадження етичних принципів у маркетингові стратегії дає змогу покращувати відносини з клієнтами, підвищувати їхню лояльність та довіру, а також формувати позитивний імідж бренду. Крім того, соціально-етичний підхід сприяє зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище та підтримці сталого розвитку, що стає важливим фактором для компаній, які прагнуть бути соціально відповідальними [2, С. 157].

За результатами досліджень громадської організації «Українська асоціація маркетингу», 81% українців переконані, що компанії та бренди повинні бути екологічно відповідальними. Найбільше з цим погоджуються споживачі віком 20-29 років, а найменше - особи старше 60 років. Крім того, 67% респондентів відчують провину, коли їхні дії завдають шкоди навколишньому середовищу, а 78% зазначають, що обирають лише ті товари та послуги, які відповідають їхнім переконанням, цінностям та принципам [1, С. 203]. Ці дані свідчать про формування нового типу споживача - етично свідомого, для якого моральна позиція бренду стає вирішальним чинником вибору. Таким чином, інтеграція

етичних принципів у маркетингову діяльність набуває особливої актуальності. Етичний маркетинг стає не просто модним трендом, а стратегічною умовою формування довіри, підтримки репутації та конкурентоспроможності бренду у сучасному ринковому середовищі.

Важливо зазначити, що етичний маркетинг у сучасних умовах перестає бути лише елементом корпоративної стратегії – він перетворюється на необхідність для забезпечення стабільного розвитку бізнесу. Компанії усвідомлюють, що соціальна відповідальність не лише зміцнює їхню репутацію, а й стає конкурентною перевагою. Підтримка суспільно важливих ініціатив, участь у волонтерських програмах, екологічна свідомість та чесна комунікація зі споживачем формують нову систему взаємовідносин між бізнесом і громадянами.

Особливої уваги заслуговує те, що в Україні розвиток етичного маркетингу відбувається в унікальних умовах – у період глибоких соціально-економічних потрясень і війни. Сьогодні для багатьох компаній питання етики та соціальної відповідальності перестає бути суто іміджевим. Бізнес відіграє важливу роль у підтримці економічної стійкості держави, допомозі населенню та забезпеченні потреб Збройних сил України. Саме тому маркетингова діяльність дедалі частіше інтегрує гуманітарні та патріотичні складові, що відображає не лише прагнення до прибутку, а й до суспільного внеску.

Багато підприємств демонструють приклад адаптації своїх стратегій до нових реалій. Вони трансформують рекламні повідомлення, комунікаційні кампанії та бізнес-моделі так, щоб відобразити свою солідарність із країною та підтримати населення. Такий підхід сприяє формуванню довіри, зміцненню зв'язків із клієнтами та створенню емоційної лояльності, що є надзвичайно важливим у кризові часи.

В умовах воєнного стану в Україні питання соціальної відповідальності бізнесу набуває ще більшої актуальності. Багато українських та міжнародних брендів змушені були переосмислити свої маркетингові стратегії, аби адаптуватися до нових реалій і водночас зробити внесок у підтримку суспільства. Так, компанії Rozetka та Нова Пошта активно долучаються до гуманітарних ініціатив, забезпечуючи доставку необхідних товарів і допомоги у прифронтові райони. Водночас компанія Interpire використовує власні виробничі потужності для виготовлення та транспортування матеріалів, необхідних для підтримки українських військових [3, С. 102-104]. Такі приклади демонструють, що етичний маркетинг у сучасних українських реаліях виходить за межі традиційного розуміння – він стає формою громадянської позиції бізнесу та інструментом зміцнення довіри суспільства. Компанії, які виявляють соціальну чутливість, відкритість і готовність діяти в інтересах спільного блага, формують довготривалі стосунки зі споживачами, зміцнюючи власну репутацію та підвищуючи конкурентоспроможність на ринку.

Висновки. Отже, у сучасних умовах глобалізації, цифровізації та воєнних викликів етичний маркетинг стає стратегічним чинником розвитку бізнесу, адже поєднує комерційні цілі із соціальною відповідальністю, гуманістичними

цінностями та орієнтацією на добробут суспільства. Підприємства дедалі активніше долучаються до підтримки населення та відбудови країни, демонструючи чесність, відкритість і громадянську позицію. Компанії Rozetka, Нова Пошта, Interpipe засвідчують, що соціально відповідальна діяльність не лише зміцнює корпоративну репутацію, а й формує довіру суспільства до бізнесу. Етичний маркетинг виступає ефективним інструментом створення позитивного іміджу бренду, підвищення лояльності споживачів і гармонізації відносин між бізнесом, державою та суспільством. Він сприяє розвитку культури споживання, стимулює інновації та забезпечує довгостроковий успіх компаній, які поєднують економічну ефективність із моральними принципами. У результаті саме такі підприємства стають лідерами ринку та рушійною силою економічного й соціального відродження України.

Список використаних джерел

1. Карпова В., Янковець Т. Соціально-етичний маркетинг у розвитку бренду. V Міжнародна наукова конференція, : Держ. торговельно-економічний університет, Київ - 2023. С. 203. URL: <https://stat.knute.edu.ua/file/MzEyMQ==/dfa2684085a58809d90b630a0fe26059.pdf>.
2. Милько І., Федорчук І. Теоретичні аспекти соціально-етичного маркетингу. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки, Луцьк - 2024. С. 157. URL: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2024-01-153-161>.
3. Донець С.Є. Етичний маркетинг в умовах воєнного стану в Україні. Сучасна економічна наука: теорія і практика : матеріали XIV Всеукр. наук.–практ. Інтернет–конф. з міжнар. участю, Нац. ун–т ім. Ю. Кондратюка, Полтава - 2024. С. 102–104. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/17421/1/Донець%20Шевченко.pdf>.

ЦИФРОВА БЕЗПЕКА І КРИМІНАЛЬНО-ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ ЗАХИСТУ ІНФОРМАЦІЙНИХ АКТИВІВ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ

Лега О. В.

кандидат економічних наук, доцент

Прийдак Т. Б.

кандидат економічних наук, доцент

Яловега Л. В.

кандидат економічних наук, доцент,
Полтавський державний аграрний університет

Вступ. Стрімкий розвиток цифрової економіки зумовив формування нового класу активів – криптовалют, токенів, NFT, цифрових прав вимоги та інших форм децентралізованих фінансових інструментів, що базуються на технологіях блокчейн та розподілених реєстрів. У XXI столітті цифрові активи набули значення повноцінного інвестиційного сегмента, який активно використовують як приватні інвестори, так і фінансові установи, технологічні компанії та міжнародні корпорації. Високий потенціал дохідності поєднується зі значною технологічною складністю, підвищеною волатильністю та нестабільністю нормативно-правового поля, що відрізняє цифрові активи від традиційних фінансових інструментів і формує нову конфігурацію правових ризиків та кіберзагроз [1; 2].

Паралельно з розвитком цифрового інвестиційного середовища спостерігається збільшення кількості правопорушень, пов'язаних із незаконним доступом до інформаційних систем, викраденням активів, маніпуляціями на крипторинках та зловживанням правом доступу до цифрових реєстрів. Це актуалізує потребу у формуванні ефективних кримінально-правових механізмів захисту інформаційних активів, удосконаленні доказових стандартів та виробленні сталої судової практики щодо кваліфікації цифрових правопорушень. У таких умовах забезпечення цифрової безпеки стає ключовою складовою правової системи, що поєднує інструменти кримінально-правового регулювання, цифрової форензики та інституційної відповідальності у сфері інформаційних технологій.

Результати дослідження. Попри стрімку цифровізацію економіки та зростання ролі цифрових активів у фінансовому обігу, правові системи, зокрема українська, лише поступово формують інструменти реагування на нові технологічні загрози. Невизначеність правового статусу різних видів цифрових активів, відсутність усталених стандартів їх зберігання й передачі, а також колізії між національним регулюванням і міжнародними підходами у сфері цифрової безпеки створюють середовище підвищених правових ризиків та ускладнюють ефективний захист учасників цифрового ринку [2].

Ключові труднощі проявляються у сфері кримінально-правової

кваліфікації: цифрові активи не завжди легко віднести до традиційних об'єктів правовідносин – майна, фінансових інструментів чи об'єктів інтелектуальної власності. Відповідно виникають проблеми визначення предмета посягання, можливості примусового стягнення таких активів, а також механізмів забезпечення їх правової охорони в кримінальному процесі [3]. Відсутність єдиної доктрини щодо статусу цифрових активів знижує передбачуваність правозастосування та обмежує ефективність захисту прав учасників цифрового обігу.

Технологічна специфіка цифрових активів – децентралізовані системи, анонімність або псевдоанонімність транзакцій, транскордонність операцій та застосування криптографічного захисту – суттєво ускладнює ідентифікацію правопорушників та притягнення їх до кримінальної відповідальності. Навіть за умови доступу до даних блокчейну їх інтерпретація та зв'язок із конкретною особою потребують спеціальних інструментів цифрової криміналістики, співпраці з провайдерами послуг та міжнародної правової допомоги.

Окремим викликом залишається доказування у кримінальних провадженнях щодо цифрових активів: від установлення контролю над ними та джерела походження до перевірки належності, допустимості й достовірності цифрових доказів. Практика свідчить про недостатню кількість кваліфікованих експертів, труднощі вилучення й збереження цифрової інформації, відсутність уніфікованих стандартів роботи з цифровими слідами та обмежений доступ до спеціалізованих технічних інструментів.

Таблиця 1

Цифрова безпека і кримінально-правові механізми захисту інформаційних активів: сучасні тенденції

Основна проблема	Судові прояви (на прикладах практики)	Юридичне значення / Наслідки
Розмежування доступу і втручання	Суд відмежовує логін у акаунт без змін даних від втручання в ІТС (Одеса, 2020; Івано-Франківськ, 2021)	Сам факт доступу ≠ злочин; потрібні наслідки (зміна, витік, блокування інформації)
Недостатність цифрових доказів	Виправдання через відсутність логів, технічних висновків (Київ, 2023)	Формується висока планка доказування технологічного втручання
Конкуренція норм та сукупність	Втручання + створення шкідливого ПЗ + порушення авторських прав (Маріуполь, 2021)	Потреба чіткої межі між ст. 361, 361-1, 362 КК; ризик різного застосування норм
Інсайдерські дії та використання легального доступу	Зловживання службовим доступом до реєстрів (Дніпро, 2022; Одеса, 2021)	Підсилюється значення розмежування «зовнішнього злочину» і внутрішнього неправомірного доступу
Анонімність і приховування слідів	Підключення через чужі акаунти / VPN / Wi-Fi (Київ, 2021; Житомир, 2023)	Ускладнюється ідентифікація виконавця; важлива експертиза цифрових слідів
Орієнтири Верховного Суду України	ВС (19.09.2024): тлумачення поняття «інформаційна система» та меж кримінальної відповідальності	Формується підхід до захисту від спроб «декриміналізації» втручань у ПК

Джерело: побудовано за [4; 5].

Аналіз новітньої судової практики [4; 5] (табл. 1) – демонструє, що виклики

кваліфікації та доказування у справах, пов'язаних із цифровими активами та кіберзлочинами, носять комплексний характер і охоплюють як матеріально-правові, так і процесуально-доказові аспекти.

Таким чином, суди вимагають не лише формального підтвердження факту. У контексті цифрової трансформації дедалі більшої ваги набуває проблема ідентифікації неправомірного доступу до інформаційних систем та доведення технічного впливу на їх функціонування. Складність фіксації фактів втручання, встановлення джерела цифрових активів і підтвердження контролю над ними зумовлює потребу у стандартизації підходів до збирання, зберігання та оцінки цифрових доказів. Це вимагає розвитку спеціалізованих методик цифрової форензики, уніфікації процесуальних правил роботи з даними та підвищення цифрової компетентності органів досудового розслідування і суду [6; 7].

Формування сучасної судової практики у справах, пов'язаних із цифровими активами, в Україні та міжнародних юрисдикціях демонструє перехід від формального IT-опису подій до змістового аналізу характеру доступу, способу впливу на систему та наслідків втручання. Це формує міждисциплінарний підхід, який об'єднує кримінально-правові концепти із знаннями кібербезпеки, блокчейн-аналітики та цифрової криміналістики.

У таких умовах ключовим завданням правової науки і практики є розроблення механізмів ефективного доведення неправомірного доступу, встановлення походження цифрових активів і підтвердження їх правового статусу в кримінальному процесі. Це передбачає вдосконалення законодавчого регулювання, імплементацію міжнародних стандартів, формування сталої практики доказування, а також розробку методичних рекомендацій для слідчих, прокурорів і судових експертів. Суттєвого значення набуває впровадження блокчейн-форензики у правоохоронну діяльність і створення процедур аналізу транзакцій у децентралізованих мережах [6; 7].

Правове регулювання цифрових активів у різних країнах демонструє широкий спектр моделей – від ліберальних цифрових хабів до жорстких обмежувальних режимів. В Україні, попри ухвалення Закону «Про віртуальні активи» (2021), його практична реалізація залишається неповною через відсутність підзаконних механізмів, процедур ліцензування постачальників цифрових послуг та узгоджених правил податкового і процесуального регулювання. Це зумовлює режим правової невизначеності та ускладнює формування стійкої судової практики.

У цих умовах особливої ваги набувають превентивні інструменти правової безпеки, включаючи комплексний правовий аудит цифрових проєктів, перевірку відповідності AML/KYC-вимогам, аналіз smart-контрактів і механізмів доступу до цифрових активів. Важливою залишається також ідентифікація ризиків, пов'язаних із правами на програмний код і цифрові розробки, адже неналежно оформлені IP-права можуть призвести до втрати контролю над активами або доступу до систем [6; 7].

У забезпеченні правової безпеки ключова роль належить юристам та адвокатам, які супроводжують процеси аналізу цифрових транзакцій,

здійснюють блокчейн-форензик, беруть участь у кваліфікації діянь і доведенні технічного впливу на інформаційні системи. Ефективність таких процедур потребує не лише глибоких знань кримінального і процесуального права, а й розуміння механізмів криптографії, децентралізованих мереж, безкастодіальних гаманців, DeFi-сервісів і багатофакторних моделей доступу (multi-signature).

Висновки. Отже, забезпечення правової охорони цифрових активів і доказування неправомірного доступу вимагає комплексної інтеграції юридичних та технічних підходів. У сучасних умовах формування нормативної бази та становлення правозастосовної практики центральне значення набуває здатність фахівців не лише орієнтуватися в регуляторних вимогах, а й володіти методами аналізу цифрових слідів, підтвердження контролю над активами, ідентифікації технічного втручання та атрибуції дій конкретним особам. За відсутності усталених стандартів і зрілої практики відповідальність за забезпечення правової визначеності та гарантування безпеки цифрових транзакцій покладається на юристів цифрової епохи, експертів з інформаційної безпеки та судових фахівців.

Їхня участь у формуванні доказових підходів, розробці методик цифрової криміналістики, імплементації технологій блокчейн-аналітики та стандартизації роботи з цифровими доказами є ключовою передумовою становлення передбачуваного і захищеного правового режиму для цифрових активів. Саме синергія правових знань, технічної компетентності та міждисциплінарної взаємодії визначатиме ефективність захисту інформаційних систем і цифрових активів як в Україні, так і в глобальному правовому просторі.

Список використаних джерел

1. Овчаренко А. С. Правове регулювання віртуальних активів та криптовалют в Україні: сучасний стан і перспективи. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2020. №4. С. 200–202. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2020-4/47>.
2. Пихтін К. Юридичні аспекти криптовалют в Україні: регулювання та перспективи. *Justice.dp.ua*. URL: <https://justice.dp.ua/ua/yuridichni-aspekti-kriptovalyut-v-ukrayini-regulyuvannya-ta-perspektivi/>.
3. Воєводіна Г. І. Гармонізація правового регулювання ринку криптоактивів України з правом ЄС: понятійно-категорійний та класифікаційний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2025. Вип. 4, № 89. Розд. 11. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.89.4.15>.
4. Система пошуку та аналізу судових рішень. *Verdictum*. URL: <https://verdictum.ligazakon.net/analysis>.
5. Єдиний державний реєстр судових рішень. URL: <https://reyestr.court.gov.ua/>.
6. Попович М. Криміналістичні аспекти розслідування відмивання грошей через криптовалютні операції. *Актуальні проблеми права*. 2025. № 1. С. 147–151. DOI: <https://doi.org/10.35774/app2025.01.147>.
7. Як захистити інвестиції в блокчейн та криптоактиви: юридичні поради Avitar Legal. URL: <https://www.avitar.legal/post/yak-zahistiti-investiciyi-v-blokcheyn-ta-kripto-aktivi-yuridichni-poradi>.

АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ГАЛУЗЕЙ УКРАЇНИ

Михайленко О. В.

кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку і аудиту,
Національний університет харчових технологій, м. Київ

Вступ. Забезпечення фінансової стійкості та розвитку підприємства, підвищення його конкурентоспроможності за умови зростання економічного потенціалу та інноваційності та залучення зовнішніх інвестицій у період економічної нестабільності, врахування та оцінка інвестиційних ризиків, важливість розробки та впровадження інвестиційних проєктів для держави і регіону та необхідність удосконалення управлінських рішень обумовлює необхідність вивчення інвестиційної привабливості підприємства або галузі [1, 2].

Результати досліджень. Інвестиційна привабливість – це сукупна характеристика країни, галузі, регіону або підприємства, що відображає ступінь доцільності, безпечності та вигідності вкладення капіталу [1, 3]. Основними чинниками інвестиційної привабливості є політичні (стабільність влади, ризики війни, державна політика щодо інвесторів), економічні (темпи зростання ВВП, рівень інфляції, податкове навантаження, доступність фінансів), правові (захист прав власності, судова система, регуляторне середовище), інфраструктурні (транспорт, енергетика, логістика, IT-мережі), соціальні (рівень освіти, продуктивність праці, купівельна спроможність) та імеджеві (міжнародний рейтинг, участь у міжнародних організаціях, довіра інвесторів) чинники.

Дослідження інвестиційної привабливості різних галузей України визначило, що найбільш інвестиційно привабливими на сьогодні є відновлювана енергетика (сонячна, вітрова, біоенергія), агропромисловий комплекс та агропереробка, інфраструктура та логістика (транспорт, складська логістика, будівництво), металургія та «зелена сталь»/критичні матеріали та інформаційні технології та цифрова економіка [2,3].

Привабливість відновлювальної енергетики обумовлюється великим потенціалом для розвитку в Україні: наприклад, сонячна і вітрова генерація мають оцінений великий обсяг ресурсів та потреба у відбудові енергомереж після пошкоджень війною створює можливості для масштабних проєктів. Міжнародні та вітчизняні інвестори вже проявляють інтерес. До топ-5 реальних інвестиційних проєктів станом на 2024 рік можна відзначити наступні проєкти: Сонячна електростанція "Чигирин" (Черкаська обл.) (інвестор - Scatec (Норвегія)), Вітрова електростанція "Диківка" (Запорізька обл.) (DTEK Renewables), Біогазова станція "Плугова" (Вінницька обл.) (Agro Generation), Сонячна станція "Миронівка" (Київська обл.) (Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР)) та Проєкт "Гібридна енергетика" (Рівненська обл.) (Державні інвестиції + приватні).

Агропромисловий комплекс та агро-переробка є привабливим для інвесторів через потребу модернізації, логістики і переробки підприємств галузі, оскільки Україна – один із провідних експортерів зерна, олійних культур і має великий сільськогосподарський потенціал. Тому велика увага інвесторів привернута до зберігання і транспортування зерна. Великими проєктами, що присвячені розбудові сучасних потужностей для зберігання зерна, використання сучасних агротехнологій є, насамперед, розвиток логістичного агрокомплексу "Нібулон" (Миколаївська обл.) (приватні українські інвестори), фермерське господарство "Мрія" (Харківська обл.) (міжнародні інвестиції) та проєкт з модернізації елеваторів по всій Україні (Світовий банк, ЄБРР). Також заслуговують уваги такі проєкти як модернізація та розширення потужностей заводу із виробництва олії "Оліяр" (Полтавська обл.) (інвестор - Оліяр Груп) та комплексу з переробки соняшника "Астарта" (Черкаська обл.) (інвестор - Астарта-Київ).

Необхідність відбудови та відновлення автомобільних, залізничних доріг портів та логістичних ланцюгів та великий потенціал для модернізації та інтеграції з європейськими транспортними коридорами робить цей напрямок господарювання привабливим для вітчизняних та зарубіжних інвесторів. Так Європейським інвестиційним банком (ЄІБ) фінансується відновлення автомобільної дороги М-06 Київ – Чоп, а ЄБРР – реконструкція залізничної інфраструктури (Укрзалізниця). За рахунок коштів державного бюджету та міжнародних грантів відбувається підвищення пропускної здатності, придбання нового обладнання, розширення та зміцнення існуючої інфраструктури в проєктах модернізації портів у Одесі та автомобільного мосту через Дніпро (Дніпровський міст).

В умовах війни не можна не виділити інвестиційну привабливість металургії та «зеленої сталі» / критичних матеріалів, оскільки Україна має великі запаси залізної руди, що створює можливість для виробництва «зеленої сталі» та постійно зростає інтерес до критичних матеріалів та модернізації важкої промисловості. Проєкти цього напрямку інвестиційної діяльності спрямовані на впровадження технологій з використанням водню (проєкт виробництва «зеленої сталі» (Дніпро) – інвестор - Металургійний холдинг та європейські партнери), видобуток і переробку для батарей EV (проєкт щодо розробки родовищ літію (Закарпаття) – інвестор Українські та міжнародні компанії), проєкт модернізації Маріупольського металургійного комбінату (за рахунок коштів приватного бізнесу та державної підтримки) розглядає проблеми пов'язані із відновленням після руйнувань, проєкт з видобутку кобальту і нікелю передбачає створення стратегічних матеріалів для технологій (технічні інвестори зі США і ЄС), створенню екологічно чистих технологій присвячені проєкти Центру переробки важких металів (Запоріжжя) (вітчизняні компанії, EBRD).

Ну і не можна не приділити уваги такому напрямку як інформаційні технології та цифрова економіка. Це обумовлюється наявністю в Україні підготовлених ІТ-спеціалістів, сильним ІТ-експортним потенціалом та тим, що

діджиталізація, фінтех, стартапи – це сфери з меншими капітальними бар'єрами порівняно з важкою інфраструктурою.

До реальних інвестиційних проєктів в цій галузі можна віднести:

Проект IT-хаб UNIT.City (Київ) - перший в Україні інноваційний парк, який є великим IT-хабом, що об'єднує понад 85 компаній-резидентів, коворкінги, IT-школу, лабораторії та інвестиційні фонди.

Проект з розвитку цифрової інфраструктури (Diia) – комплексна ініціатива Міністерства цифрової трансформації України, спрямована на розвиток цифрової інфраструктури, послуг та грамотності в країні.

FinTech-стартапи (Monobank, Revolut Ukraine) - фінтех-стартапи, що працюють як онлайн-банки і структури, що пропонують цифрові фінансові послуги.

Розвиток дата-центрів і хмарних сервісів – передбачає перехід до програмно-визначених дата-центрів (SDDC), де ресурси управляються програмно для підвищення гнучкості та зниження витрат та платформи для віддаленої роботи і аутсорсингу, які можна розділити на міжнародні фріланс-біржі (Upwork, Fiverr, Freelancer.com), спеціалізовані ресурси для віддаленої роботи (Remote OK, FlexJobs, We Work Remotely) та українські сайти (Work.ua, Rabota.ua, Layboard.com). Інвесторами та партнерами цих проєктів є приватні інвестиції, венчурні фонди, внутрішні та міжнародні інвестори.

Висновки. Отже, усі ці галузі мають сильні «плюси» такі як високий потенціал, державна підтримка, міжнародний інтерес. Проте важливо мати на увазі ризики – безпека, правове середовище, логістика, фінансування. Тому вивчення інвестиційної привабливості є надзвичайно актуальним, оскільки дозволяє визначити реальні можливості підприємства щодо залучення капіталу, забезпечити його стабільний розвиток і підвищити конкурентоспроможність на ринку. Подальші дослідження передбачають розробку заходів щодо активізації української інвестиційної діяльності з урахуванням багатогранності вітчизняного економічного потенціалу та особливостей ведення бізнесу в Україні.

Список використаних джерел.

1. Гриценко Л. Л., Захаркін О. О., Дехтяр Н. А., Шамкало К. Ю. Оцінка інвестиційної привабливості України. Збірник наукових праць «Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики». 2021. № 3(38). С. 379–389.
2. Конакова, К.М. Оцінка та напрями покращення інвестиційної привабливості України: рейтинговий підхід. Науковий вісник Ужгородського національного університету: серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство / голов. ред. М.М. Палінчак. Ужгород : Гельветика, 2019. Вип. 26. Ч. 1. С. 84 –90.
3. Шуплат О. М. Аспекти поліпшення інвестиційного клімату України в умовах євроінтеграції. Науковий вісник Ужгородського університету. 2022. № 1 (59). С. 129–137. DOI: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2022.2\(60\).129-137](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2022.2(60).129-137).

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ОЦІНКИ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Недільська Л. В.

кандидат економічних наук, доцент
Поліський національний університет, м. Житомир

Вступ. Сучасна економіка характеризується високою турбулентністю, що зумовлена передусім надзвичайними військовими та політичними ризиками, а також більш постійними ризиками, такими як зміна відсоткових ставок, коливання валютних курсів, інфляційні процеси тощо. У таких умовах традиційне планування на основі тенденцій минулих періодів втрачає актуальність. Оцінка фінансових ризиків допомагає визначити зони найбільшої небезпеки (нестача обігових коштів, падіння прибутковості, зростання дебіторської заборгованості), розробити систему фінансових резервів та антикризових заходів; підтримувати ліквідність і платоспроможність навіть у стресових умовах. Відтак, без належної оцінки ризиків підприємство може втратити фінансову стійкість.

Результати досліджень. Оцінка фінансових ризиків – це процес виявлення, вимірювання та аналізу можливих втрат, пов'язаних із фінансовою діяльністю підприємства. Метою такої оцінки є встановлення ймовірності та масштабів можливих відхилень від очікуваних результатів господарської діяльності.

Міжнародні стандарти (ISO 31000, COSO ERM) та необхідність задоволення інтересів інвесторів вимагають від підприємств дотримуватись чіткого алгоритму управління ризиками:

- 1) ідентифікація та оцінка ризиків,
- 2) розробка сценаріїв реагування,
- 3) постійний моніторинг ризикових факторів [1, 2].

В умовах невизначеності оцінка фінансових ризиків має свої особливості порівняно зі звичайними умовами, коли інформація про ризики більш повна та достовірна (табл. 1). Зокрема, в умовах невизначеності статистична інформація обмежена, ймовірності настання подій невідомі або мають експертний характер, а також, неможливо точно передбачити саму ризикову подію (наприклад, економічну кризу, зміну валютного курсу, форс-мажори).

Таблиця 1

Відмінності від оцінки у звичайних (визначених) умовах

Критерій	Оцінка у звичайних умовах	Оцінка в умовах невизначеності
Інформаційна база	Повна, достовірна статистика та фінансові дані	Неповна, суперечлива, прогнозна
Ймовірність подій	Може бути розрахована на основі історичних даних	Часто задається експертно або нечітко
Методи оцінки	Класичні статистичні методи: дисперсія, стандартне відхилення	Сценарний, імітаційний, експертний, нечіткий аналіз
Точність результатів	Висока, кількісно визначена	Орієнтовна, якісно описана
Рішення менеджменту	Ґрунтуються на кількісних розрахунках	Мають стратегічний, адаптивний характер

Джерело: власні дослідження.

На противагу класичним підходам, у сучасній методології та практиці прийнято використовувати такі основні методи оцінки фінансових ризиків:

1. Сценарний аналіз – дозволяє будувати кілька сценаріїв розвитку подій (оптимістичний, песимістичний, базовий) і визначати можливі результати для кожного з них. Цей метод вважається одним із найефективніших інструментів для управління підприємством в умовах економічної невизначеності, коли точні прогнози неможливі. Враховуючи специфіку, масштаби і потужності підприємства моделюються зміни собівартості, цін на сировину обсяги грошових потоків та оцінюється вплив кожного сценарію на прибуток, ліквідність, фінансову стійкість.

2. Метод експертних оцінок (Delphi method, SWOT-аналіз) – базується на використанні думок фахівців щодо ймовірності настання ризиків і масштабів можливих втрат. Такий метод потребує залучення групи фахівців (управлінців, економістів, технологів, фінансистів) для формування сценаріїв розвитку подій на основі їх професійного досвіду.

3. Імітаційне моделювання (Монте-Карло) – полягає у створенні моделі з багатьма випадковими змінними (ціна, витрати, попит, інфляція, курс валют, відсоткові ставки тощо) для прогнозу розподілу можливих результатів. Цей метод дозволяє оцінити ймовірність виникнення критичних фінансових втрат і дає змогу визначити діапазон ризику (не лише «крайні» сценарії).

4. Аналіз чутливості – допомагає виявити фактори, які найбільше впливають на кінцевий результат. Цей метод допомагає ідентифікувати “найуразливіші” фінансові змінні та швидко перевірити реакцію усього підприємства на зміни зовнішнього і внутрішнього середовищ.

5. Методи нечіткої логіки – використовуються, коли неможливо точно визначити кількісні параметри ризику, а вихідна інформація має якісний або невизначений характер. Цей метод дозволяє враховувати невизначеність якісних факторів (рівень менеджменту, поведінку споживачів, політичні ризики, довіру партнерів тощо).

6. Сценарне дерево рішень - полягає у візуалізації можливих подій та рішень із відповідними фінансовими наслідками і ймовірностями. Такий метод допомагає обрати найбільш доцільну стратегію серед кількох варіантів.

З врахуванням наведених методів оцінки фінансових ризиків вітчизняні підприємства, що функціонують у сфері реальної економіки можуть поступово поєднувати декілька методів, забезпечуючи цим високий рівень фінансового управління (табл. 2).

Таблиця 2

Рекомендована комбінація методів оцінки фінансового ризику підприємств

Етап	Метод	Мета
1	Експертний аналіз	Виявлення ключових ризиків
2	Сценарний аналіз	Побудова базового, оптимістичного, песимістичного сценаріїв
3	Монте-Карло	Ймовірнісна оцінка фінансових результатів
4	Аналіз чутливості	Визначення критичних факторів
5	Дерево рішень	Вибір оптимальної стратегії реагування на ризики

Джерело: власні дослідження.

Висновки. В умовах сучасної економічної нестабільності та постійної невизначеності зовнішнього середовища оцінка фінансових ризиків набуває стратегічного значення для забезпечення стабільності та розвитку підприємств. Застосування комплексного підходу, що поєднує методи сценарного аналізу, моделювання Монте-Карло, аналізу чутливості, експертних оцінок та нечіткої логіки, забезпечує глибоке розуміння природи фінансових ризиків і підвищує адаптивність підприємства до непередбачуваних змін. Така оцінка сприяє зменшенню фінансових втрат, оптимізації ресурсів і формуванню гнучкої системи управління ризиками, яка відповідає міжнародним стандартам.

Список використаних джерел

- 1) ISO 31000:2018 Risk management – Guidelines [Управління ризиками – Настанови]. – Geneva: International Organization for Standardization, 2018. 16 с. URL: <https://www.iso.org/standard/65694.html> iso.org.
- 2) Комітет спонсорських організацій Комісії Тредвея (COSO). Управління корпоративними ризиками – інтеграція зі стратегією та результативністю. – Durham, NC: COSO, 2017. 128 с. URL: <https://static.poder360.com.br/2023/09/Diretriz-Enterprise-Risk-Management-Coso-2017.pdf>.

ВИТРАТИ НА КІБЕРБЕЗПЕКУ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО ТА УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

Савченко Н. М.

кандидат економічних наук, доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту
Поліський національний університет, м. Житомир

Савченко Р. О.

кандидат економічних наук, доцент кафедри комп'ютерних технологій і моделювання систем
Поліський національний університет, м. Житомир

Вступ. Сучасний етап розвитку цифрової економіки супроводжується збільшенням кількості кіберзагроз, які становлять серйозну небезпеку для фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання. Хакерські атаки, виток даних, несанкціонований доступ до облікових систем та викрадення конфіденційної інформації призводять до значних економічних втрат, зниженню довіри контрагентів і репутаційних ризиків. Стрімка цифровізація економіки та розширення напрямів використання штучного інтелекту, хмарних технологій і технології блокчейну зумовлюють необхідність перегляду традиційних підходів до бухгалтерського обліку у зв'язку із появою нових об'єктів обліку. Кібербезпека із суто технічної площини переходить у фінансово-економічну, де ефективність витрат на захист інформації визначає конкурентоспроможність підприємства. В цих умовах питання обліку витрат на забезпечення кібербезпеки

набуває особливої актуальності, адже такі витрати є складовою частиною системи управління підприємством і безпосередньо впливають на його фінансові результати. Водночас у нормативно-правовому полі України відсутні чіткі методичні рекомендації щодо відображення таких витрат в системі бухгалтерського обліку, що ускладнює процес їх ідентифікації, планування та контролю.

Результати досліджень. Облік витрат на кібербезпеку носить комплексний характер, оскільки охоплює фінансові, технологічні, правові та управлінські аспекти діяльності. Забезпечення кібербезпеки передбачає не лише захист облікової інформації, система обліку стає суб'єктом безпекових процесів. Висувається гіпотеза, відповідно до якої бухгалтерський облік є платформою забезпечення кібербезпеки підприємств, інтегратором методичних й організаційних дій з метою реалізації інформаційної та економічної безпеки суб'єктів господарювання, галузей та секторів економіки. Сформована гіпотеза про позиціонування системи бухгалтерського обліку як платформи організації кіберзахисту ґрунтується на емпіричному досвіді підприємств, які практикують заходи із забезпечення інформаційної безпеки [1].

Особливістю витрат на кібербезпеку є їх неоднорідна економічна природа - від інвестицій у матеріальні та нематеріальні активи до поточних операційних платежів за послуги з інформаційного захисту. Це вимагає застосування системного підходу до класифікації, оцінки та відображення таких витрат у системі бухгалтерського обліку та фінансовій звітності. Особливістю витрат на кібербезпеку є те, що вони не лише знижують ступінь ризикованості при веденні господарської діяльності підприємством, але й формують інтелектуальний капітал підприємства: сприяють підвищенню професійного рівня персоналу, формують базу знань та внутрішні алгоритми управління загрозами. У цьому контексті доцільно розглядати кібербезпеку не як витратний елемент, а як інвестицію у стійкість підприємства, що генерує довгострокові вигоди, зокрема зменшення потенційних збитків від атак, підвищення довіри контрагентів та досягнення репутаційної стабільності.

Для формування повної та об'єктивної інформації про витрати на кібербезпеку доцільно здійснювати їх класифікацію за кількома ознаками, що відображають економічну природу, функціональне призначення та організаційний спосіб реалізації заходів безпеки. З нашої точки зору, оптимальною є трикомпонентна класифікація: за економічним змістом, фазою життєвого циклу безпеки та способом надання послуг (таб. 1).

Таким чином, запропонована класифікація витрат на кібербезпеку дає змогу системно відображати їх у бухгалтерському обліку, аналізувати структуру витрат у розрізі їх економічного змісту, етапів життєвого циклу безпеки та способів організації. Такий підхід сприяє підвищенню прозорості управлінських рішень, обґрунтованому плануванню інвестицій у кібербезпеку і зміцненню інформаційної стійкості підприємства.

Таблиця 1

Класифікація витрат на кібербезпеку

Ознака	Вид та характеристика витрат
За економічним змістом	капітальні витрати на кібербезпеку пов'язані із створенням або придбанням довгострокових активів, що забезпечують сталий рівень інформаційного захисту протягом тривалого часу. Це – інвестиції у спеціалізоване програмне забезпечення, серверне обладнання, системи контролю доступу, криптографічні засоби, розробка внутрішніх платформ управління ризиками та створення інформаційної бази знань. Такі витрати капіталізуються у складі нематеріальних або матеріальних активів і амортизуються протягом строку корисного використання.
	поточні витрати на кібербезпеку носять операційний характер і спрямовані на підтримання поточного рівня безпеки. Це витрати на оновлення програмного забезпечення, підписки на антивірусні сервіси, навчання персоналу, аудит відповідності, консультаційні послуги, реагування на загрози, відновлення даних тощо. Такі витрати визнаються у складі витрат звітного періоду відповідно до принципу нарахування і відображаються у складі адміністративних або операційних витрат.
За фазою життєвого циклу безпеки	превентивні витрати спрямовані на запобігання виникненню кіберзагроз. Це фінансування політики інформаційної безпеки, розробка інструкцій, налаштування систем автентифікації, контроль доступу, шифрування даних, навчання персоналу, сертифікація за стандартами ISO тощо. Їхнє завдання – мінімізувати ймовірність порушення інформаційної цілісності підприємства.
	діагностичні витрати пов'язані з моніторингом, аналізом та виявленням потенційних або вже виявлених загроз. До цієї групи належать витрати на системи виявлення вторгнень, SIEM-платформи, аналітичні інструменти з кібермоніторингу, аудит журналів операцій та тестування інформаційних систем на проникнення.
	коригувальні витрати охоплюють заходи з усунення виявлених «вузьких місць» та підвищення стійкості системи після кіберзагроз. Вони включають витрати на оновлення програмного забезпечення, зміну складових політики безпеки, модернізацію обладнання, а також консультаційні послуги щодо оптимізації безпекових процесів
	відновлювальні витрати спрямовані на ліквідацію наслідків кібератак та відновлення працездатності інформаційної системи (баз даних із резервних копій, інфраструктури), аналіз наслідків кіберзагроз
За способом надання	витрати на розробку власних засобів кібербезпеки - передбачають утримання внутрішньої IT-інфраструктури та фахівців з кібербезпеки у штаті підприємства. Витрати включають заробітну плату персоналу та нарахування на неї, закупівлю та обслуговування обладнання, ліцензування програмних продуктів, внутрішній аудит безпеки та технічну підтримку. Такий підхід забезпечує високий рівень контролю, але потребує значних фінансових ресурсів
	витрати одержання засобів кіберзахисту зі сторони реалізуються через залучення сторонніх організацій - постачальників безпекових рішень, хмарних сервісів або керованих служб безпеки. Витрати формуються у вигляді підписок, сервісних платежів або контрактів. Такий підхід дозволяє оптимізувати витрати, скоротити потребу у власних IT-фахівцях і забезпечити доступ до сучасних технологій кіберзахисту

Джерело: згруповано за даними [1, 2].

Визнання витрат на кібербезпеку у звітності ґрунтується на загальних принципах визначених національними та міжнародними стандартами бухгалтерського обліку та звітності. Матеріальні засоби захисту (апаратні шлюзи, сервери, системи контролю доступу) обліковуються як основні засоби з використанням компонентного підходу та амортизацією протягом строку корисного використання.

Програмне забезпечення, придбане з безстроковою або довгостроковою ліцензією, визнається нематеріальним активом за критеріями контрольованості, ідентифікованості та наявності очікуваних економічних вигід. Натомість підписки на хмарні сервіси чи SaaS-продукти, за якими підприємство не контролює базовий ресурс, визнаються поточними витратами періоду. З позиції управлінського обліку, витрати на кібербезпеку мають бути інтегровані у систему оцінки ризиків та бюджетного планування. Для цього доцільно запроваджувати спеціальні аналітичні рахунки, які дозволяють відслідковувати витрати за напрямками: превентивні заходи, аудит безпеки, моніторинг, реагування на загрози, відновлення системи тощо. Це сприятиме формуванню релевантної інформації з метою оцінки ефективності інвестицій у кібербезпеку.

В подальшому, для забезпечення належного відображення витрат на кібербезпеку системою бухгалтерського обліку необхідною є розробка спеціалізованого стандарту бухгалтерського обліку і методичних рекомендацій до них, які регламентуватимуть порядок визнання, класифікації та оцінки такого виду витрат. Також в наказі про облікову політику доцільним є створення окремого розділу, присвяченого управлінню інформаційною безпекою, з визначенням порядку документування, відповідальності та процедур контролю. З метою підвищення аналітичної якості фінансової звітності пропонуємо наводити інформацію про витрати на кібербезпеку у примітках до фінансової звітності, де відображатимуться загальні суми витрат на кіберзахист, їх структура за видами (капітальні/поточні), а також опис заходів, що впливають на рівень інформаційної безпеки. Це підвищить довіру інвесторів і користувачів звітності, забезпечить прозорість управління цифровими ризиками.

Таким чином, облік витрат на кібербезпеку еволюціонуватиме від фіксації фактів господарських операцій до інструменту стратегічного управління цифровими ризиками. Його розвиток потребує міждисциплінарного поєднання бухгалтерського, інформаційного та управлінського підходів, що забезпечить новий рівень інтеграції фінансової аналітики й кіберуправління в сучасному підприємстві.

Висновки. Формування методологічних основ обліку витрат на кібербезпеку потребує подальших досліджень, спрямованих на гармонізацію національної облікової практики з міжнародними стандартами, розробку типових підходів до формування елементів облікової політики в цій сфері та інтеграцію систем управління ризиками в облікові процеси. Правильно організований облік витрат на кібербезпеку сприятиме підвищенню прозорості фінансової інформації, зміцненню економічної безпеки підприємства і формуванню довіри інвесторів у цифровому середовищі.

Список використаних джерел

1. Муравський В. Облік та кібербезпека: монографія. Тернопіль : ЗУНУ. 2023. 200 с.
2. Савченко Н.М, Савченко Р.О. Інформаційні технології як засіб інформаційної безпеки облікових даних суб'єктів господарювання: *International scientific innovations in human life: 7th International scientific and practical conference. (January 19-21, 2022) Cognum Publishing House, Manchester, United Kingdom. 2022. P. 233-237.*

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ТА БЕЗПЕКИ БІЗНЕСУ

Сейсебаєва Н. Г.

кандидат економічних наук, доцент,
Запорізький національний університет, м. Запоріжжя

Скробіна Є. Д.

Запорізький національний університет, м. Запоріжжя

Вступ. В сучасному бізнес-середовищі безпека компанії виходить за межі захисту матеріальних активів і охоплює управління широким спектром нефінансових ризиків. Репутаційні втрати, санкції через екологічні порушення чи трудові конфлікти можуть завдати значно більшої шкоди, ніж традиційні загрози. У цьому контексті корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) перестає бути виключно інструментом PR та маркетингу, перетворюючись на невіддільну частину системи внутрішнього контролю та стратегічного управління ризиками. Інтеграція принципів КСВ у корпоративну стратегію дозволяє компанії проактивно управляти соціальними, екологічними та етичними ризиками, що безпосередньо впливає на її стійкість та безпеку. Керівництво підприємств все частіше усвідомлює, що відповідальна поведінка є вимогою з боку інвесторів, регуляторів та суспільства, ігнорування якої створює суттєві загрози для бізнесу[1].

Результати дослідження: Традиційний підхід до безпеки часто є реактивним і зосередженим на усуненні наслідків інцидентів. Підхід, що інтегрує КСВ, дозволяє діяти на випередження, усуваючи першопричини потенційних загроз.

Таблиця 1

Порівняння реактивного та проактивного (КСВ-інтегрованого) підходів до безпеки бізнесу

Критерій	Реактивний підхід до безпеки	Проактивний КСВ-інтегрований підхід
Часова перспектива	Управління короткостроковими інцидентами	Управління довгостроковими ризиками та забезпечення стійкості
Основний фокус	Захист активів та реагування на кризи	Управління відносинами зі стейкхолдерами та попередження ризиків
Ключовий інструмент	Плани реагування, фізична безпека	Етичні кодекси, соціальні та екологічні політики, діалог зі стейкхолдерами
Вимірювання ефективності	Мінімізація збитків від інцидентів	Зниження репутаційних ризиків, підвищення довіри та лояльності
Стійкість до криз	Низька; репутація легко руйнується	Висока стійкість завдяки довірі стейкхолдерів
Вплив на інвестиції	Незначний або негативний у разі кризи	Позитивний вплив, привабливість для відповідальних інвесторів (ESG)

Джерело: згруповано за даними [1-5].

Впровадження КСВ створює надійний фундамент для захисту компанії від внутрішніх і зовнішніх загроз через посилення ключових елементів системи внутрішнього контролю.

Таблиця 2

Основні переваги інтеграції КСВ у систему безпеки компанії

Категорія переваг	Ключові аспекти	Вплив на безпеку та контроль
Зміцнення контрольного середовища	- Інтеграція цінностей у корпоративну культуру - Підвищення етичних стандартів - Прозорість і відкритість діяльності	Формування нульової толерантності до шахрайства та корупції, підвищення лояльності та відповідальності персоналу, що знижує внутрішні загрози.
Управління репутаційними ризиками	- Послідовність та системність ініціатив - Залучення стейкхолдерів до діалогу - Формування позитивного інформаційного поля	Зниження ймовірності репутаційних криз, створення "подушки безпеки" у вигляді довіри стейкхолдерів на випадок настання негативних подій.
Забезпечення комплаєнсу	- Впровадження екологічних ініціатив - Справедлива кадрова політика - Відповідальні виробничі практики	Мінімізація ризиків штрафів, санкцій та судових позовів з боку регуляторних органів та інших зацікавлених сторін.
Підвищення стійкості бізнесу	- Диференціація на ринку - Лояльність споживачів та персоналу - Привабливість для талановитих працівників	Зміцнення ринкових позицій, зниження плинності кадрів та забезпечення стабільного функціонування бізнесу навіть у кризових ситуаціях.
Інвестиційна безпека	- Залучення ESG-інвесторів - Зниження нефінансових ризиків - Покращення оцінок рейтингових агенцій	Забезпечення доступу до стабільних джерел довгострокового фінансування, підвищення капіталізації компанії.

Джерело: згруповано за даними [1-5].

Несистемне або нещире впровадження КСВ може створити додаткові ризики для бізнесу, які необхідно контролювати.

Корпоративна соціальна відповідальність є невіддільним компонентом сучасної системи внутрішнього контролю та безпеки бізнесу. Вона дозволяє компанії перейти від реактивного до проактивного управління нефінансовими ризиками, зміцнюючи її репутацію, стабільність та інвестиційну привабливість [2].

Таблиця 3

Проблематика впровадження КСВ з погляду внутрішнього контролю

Тип виклику	Сутність проблеми	Потенційні загрози для бізнесу	Заходи контролю
Ризик дезінформації	Поверхневе впровадження КСВ, що не відповідає реальним діям	Звинувачення у шахрайстві, втрата довіри інвесторів та споживачів, репутаційна криза	Інтеграція КСВ у бізнес-стратегію, проведення незалежного аудиту соціальної звітності, відмова від декларативних проєктів.
Відсутність контролю та вимірювання	Немає чітких метрик для оцінки ефективності та впливу КСВ-заходів	Неефективне використання ресурсів, неможливість обґрунтувати інвестиції, відсутність даних для управління ризиками	Розробка ключових показників ефективності (KPI) для соціальних ініціатив, регулярний моніторинг та звітність.
Комунікаційні ризики	Неправильне донесення інформації, що може сприйматися як самореклама	Звинувачення в маніпуляціях, знецінення реальних досягнень компанії	Створення прозорої комунікаційної стратегії, залучення зовнішніх експертів та стейкхолдерів до верифікації інформації.
Недоліки корпоративного управління	Недостатня залученість керівництва, відсутність відповідальних осіб	Фрагментарність ініціатив, відсутність системного підходу, неефективний контроль за ресурсами	Призначення відповідальних осіб на рівні топменеджменту, інтеграція КСВ у систему корпоративного управління.
Фінансові ризики	Необхідність значних інвестицій без гарантованої короткострокової фінансової віддачі	Необґрунтовані витрати, скорочення бюджетів у кризові періоди, що підриває послідовність	Розробка збалансованого портфеля ініціатив, пошук партнерств, оцінка довгострокового впливу на вартість компанії.

Джерело: згруповано за даними [1-5].

Висновки: Для ефективної інтеграції КСВ у систему безпеки підприємства необхідно:

1. Інтегрувати КСВ-ризики у загальну систему ризик-менеджменту компанії.
2. Розробити та впровадити внутрішні контролю для ключових соціально відповідальних процесів (наприклад, політика благодійності, процедури екологічного моніторингу, контроль за умовами праці).
3. Включити аудит КСВ-ініціатив та нефінансової звітності до плану роботи служби внутрішнього аудиту.

4. Забезпечити прозору та регулярну звітність щодо КСВ-діяльності для всіх зацікавлених сторін, підтверджуючи її достовірними даними.

5. Здійснювати постійний моніторинг впливу соціальних заходів на ключові показники безпеки бізнесу, зокрема на рівень довіри стейкхолдерів та репутацію компанії [3].

Список використаних джерел

1. Чупріна М. О. Корпоративна соціальна відповідальність : Конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спец. 075 «Маркетинг». КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. 138 с.

2. Чуркіна Л. О. Формування політики корпоративної соціальної відповідальності в аспекті забезпечення лояльності споживачів. Хмельницький, 2024. – 75 с.

3. Ткаченко Я. Р. Розробка стратегії формування позитивного іміджу підприємства. Університет митної справи та фінансів. Дніпро, 2024. 96 с.

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ КРЕДИТУВАННЯ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Стойко О. Я.

кандидат економічних наук, доцент
Поліський національний університет, м. Житомир

Вступ. Кредитування малого і середнього бізнесу є вкрай важливим сегментом національної економіки, оскільки здійснює значний вплив на розвиток вітчизняної економіки, формування нових робочих місць, прийняття інноваційних рішень та забезпечення конкурентних можливостей. Вітчизняний малий і середній бізнес створює більшу частину загального виторгу усіх суб'єктів господарювання – 70,1%, з яких 44,4% припадає на суб'єкти середнього підприємництва [4]. У довоєнний час на малих та середніх підприємствах було зайнято 75% від загальної кількості зайнятих працівників в нашій державі, тоді як середні підприємства забезпечували роботою понад 48% працівників, малі та мікропідприємства – 27% [2, с. 7-8].

В умовах повномасштабної війни вітчизняний бізнес має справу з багатьма труднощами, головними з яких є зниження споживчого попиту, підвищення витрат на виготовлення продукції, руйнування виробничих потужностей, брак професійних працівників і матеріальних ресурсів, значно обмежений вихід на міжнародні ринки тощо. Попри такі надскладні умови ведення бізнесу підприємці відкривають нові можливості для реалізації товарів, змінюють напрями своєї діяльності, створюють нові можливості для працевлаштування, сплачують податки та інші обов'язкові платежі, стабільно забезпечують

громадян товарами і послугами та постійно допомагають силам оборони. Дослідження кредитного забезпечення МСП є досить вагомим засобом для впровадження результативних механізмів їх підтримки та забезпечення поступального розвитку вітчизняної економіки. Така проблематика є дуже важливою як для наукових розробок, так і для прикладного втілення програм, націлених на спрощення доступу підприємців до кредитних коштів.

Результати дослідження. Кредитування малого і середнього бізнесу в Україні зіштовхується з низкою специфічних проблем, що можуть істотно ускладнити доступ підприємців до кредитів. Серед ключових проблем і специфіки даного процесу варто зазначити такі (рис. 1):

Одним із головних недоліків механізму кредитування бізнесу є обмежений доступ підприємців до джерел фінансування. Вітчизняні комерційні банки і фінансові організації переважно ставляться до кредитування малого і середнього бізнесу з обережністю через значні ризики. Відповідно до даних Європейської бізнес асоціації «Індекс настроїв малого бізнесу», «майже 18,0% опитаного малого бізнесу вважає, що банківське кредитування для них не доступне, майже 24,0% вважають його важкодоступним, тільки 12,5% оцінюють банківське кредитування як «доступне» та трохи трохи більше ніж 6,0% вважає, що існує безліч пропозицій та можливостей отримання банківського кредитування» [2, с. 46].

Кредитування малого і середнього бізнесу нерідко відбувається за високими відсотковими ставками, що обмежує можливості підприємців ефективно інвестувати залучені ресурси для розширення своєї діяльності. В результаті інфляційного тиску та нестабільності макроекономічного середовища комерційні банки змушені підтримувати високий рівень процентних ставок для мінімізації фінансових ризиків.



Рис. 1. Основні проблеми кредитування вітчизняного малого і середнього бізнесу

Джерело: складено автором

До початку воєнних дій простежувалася позитивна тенденція щодо зниження рівня відсоткових ставок за новими позиками для малих і середніх підприємств, середньозважений рівень яких у 2021 р. склав 11,7 % річних [3].

Водночас у перші роки повномасштабної війни відбулось істотне зростання відсоткових ставок за кредитами для підприємців внаслідок рестрикційної монетарної політики Національного банку, спрямованої на запобігання інфляційним процесам. Відтак, у 2023 р. рівень кредитної ставки досягнув позначки 18,5% річних, але в 2024 р. знизився до 17,2% річних, у 2025 р. величина ставки поступово зменшувалася з 17,5% у січні до 15,4% у вересні [3]. Така тенденція сигналізує про стабілізацію економічної ситуації в нашій державі і зниження кредитного ризику у сегменті малого і середнього підприємництва.

Чимала кількість малих і середніх підприємств в Україні стикаються з труднощами через відсутність належної кредитної історії або наявності незадовільної кредитної історії. За таких обставин знижується вірогідність позитивного рішення фінансово-кредитної установи щодо надання позики.

Часті коригування норм діючого податкового і фінансового законодавства нашої держави ускладнюють процес одержання позик суб'єктами малого і середнього підприємництва. Невизначеність у сфері оподаткування і фінансів може створювати додаткові юридичні ризики, які комерційні банки беруть до уваги під час ухвалення рішень щодо кредитування.

Одним із важливих критеріїв оцінювання кредитоспроможності малих і середніх підприємств, які використовують комерційні банки, є забезпечення кредиту надійною заставою. Підприємці здебільшого не володіють достатнім обсягом ліквідних активів для надання застави, що ускладнює або обмежує їхні можливості одержати позику. Переважно вони функціонують у галузях торгівлі чи послуг, де основною цінністю виступає людський капітал, а не матеріальні активи.

Для значної частини підприємців характерним є брак фінансового досвіду та обізнаності з можливостями кредитування, що обмежує їхню участь у наявних програмах фінансової підтримки бізнесу. Наслідком зазначеного є недостатня спроможність підприємців ефективно обирати кредитні продукти та об'єктивно визначати рівень власної кредитоспроможності.

Повторювані фінансові кризи та девальвації національної валюти призводять до втрати довіри малих і середніх підприємців до вітчизняних фінансово-кредитних установ. Така ситуація сприяє зниженню попиту на кредитні продукти серед підприємців, що пояснюється високим рівнем фінансових ризиків і не вигідними умовами кредитування.

Наразі в нашій державі існує об'єктивна потреба в активізації державної підтримки суб'єктів малого і середнього підприємництва шляхом запровадження спеціальних фінансових інструментів, зокрема субсидій, державних гарантій та механізмів часткової компенсації відсоткових ставок за кредитами. Попри існування окремих державних програм фінансової підтримки, їхня результативність залишається недостатньою через бюрократичні перепони, складність процедур та недостатній рівень доступності для підприємців.

Відповідно до результатів опитування представників вітчизняного бізнесу «Ділові очікування підприємств України» «найбільш критичним фактором бізнес назвав занадто високі ставки за кредитами (50%), іншими суттєвими

перешкодами для залучення кредитних ресурсів можуть бути наявність інших джерел фінансування (42%) та надмірні вимоги до застави (30%) [1].

З метою зменшення фінансових ризиків та поліпшення умов кредитування вітчизняного малого і середнього бізнесу необхідно:

- заохочувати комерційні банки надавати підприємцям індивідуальний інформаційно-консультаційний супровід на всіх етапах кредитного процесу, оптимізувати внутрішні банківські моделі скорингу для запобігання необґрунтованим відмовам у кредитуванні, проводити консультування клієнтів щодо інших форм фінансової підтримки у разі відмови у банківському кредитуванні;

- прискорити реалізацію заходів щодо впровадження електронної системи кредитування бізнесу через державну платформу «Дія» для підвищення прозорості операцій та оперативності прийняття рішень щодо кредитів;

- активізувати державну підтримку підприємців, що найбільше її потребує, спрямувати пільгові кредити у ті регіони і локації, які найбільше зазнали руйнацій і пошкоджень внаслідок повномасштабного вторгнення. Також націлити державну програму «Доступні кредити 5-7-9%», передусім, для підприємців, діяльність яких зосереджена у військовій, транспортно-логістичній та аграрній сферах;

- розвивати альтернативні форми кредитування підприємців шляхом стимулювання краудфандингу та р2р-кредитування, спрощення нормативних вимог до мікрофінансових організацій і формування інвестиційних фондів за підтримки державних, приватних і донорських структур;

- збільшити рівень обізнаності бізнесу щодо доступних джерел фінансування, розробивши карту фінансових можливостей та немонетарної підтримки, яка б містила не тільки державні програми, а й ініціативи, що реалізуються на недержавному, грантовому та міжнародному рівнях. Проводити спеціалізовані тренінги, а також надавати безкоштовні консультації щодо підготовки необхідних документів і підвищення фінансової привабливості бізнесу.

Висновки. Кредитування малого і середнього бізнесу в нашій державі має вагомий потенціал для зростання, однак його реалізація стримується низкою проблем, серед яких ключовими є: обмежена доступність позик, висока вартість позичених коштів, завищені вимоги до заставного забезпечення недостатня фінансова підтримка з боку держави.

З метою удосконалення системи кредитного забезпечення малого та середнього бізнесу необхідно надавати підприємцям з боку комерційних банків персоналізовану підтримку у процесі кредитування; застосовувати інноваційні технології для підвищення прозорості й оперативності розгляду кредитних заявок; забезпечувати належні умови для застосування альтернативних моделей кредитування; підвищувати рівень фінансових знань і навичок серед підприємців; розширювати державні програми підтримки малого та середнього бізнесу. Такі заходи можуть істотно покращити фінансові можливості

вітчизняного бізнесу та підтримати його розвиток у складних умовах повномасштабної війни.

Список використаних джерел

1. Ділові очікування підприємств України. I квартал 2024 року. *Департамент статистики та звітності НБУ*. 2024. Вип. № 1 (73). URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/BOS_2024-Q1.pdf?v=7
2. Ланда В., Левченко Є., Мироненко О. Доступність фінансових ресурсів для українського бізнесу. Аналітична записка. *Центр економічної стратегії*. 2024. 52 с.
3. Процентні ставки за новими кредитами МСП. Статистика фінансових ринків. *Національний банк України* URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial#2fs>.
4. Стратегія відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.08.2024 р. № 821-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-%D1%80#Text>.

ЗНАЧЕННЯ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ В УПРАВЛІННІ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Суліменко Л. А.

кандидат економічних наук, професор
Поліський національний університет, м. Житомир

Вступ. В сучасних умовах господарювання прибуток є одним із найважливіших показників фінансового результату, що характеризує ефективність діяльності будь-якого суб'єкта господарювання. Він є метою діяльності бізнесу та основою фінансування його господарської діяльності, задоволення соціальних потреб працівників, а також фактором сталого розвитку.

Тому завданням кожного підприємства є досягти якомога більшого розміру прибутку, який є найважливішим власним джерелом власного капіталу. Розмір прибутку, як показник фінансового результату діяльності підприємства, свідчить не тільки про його ділову активність та успішне ведення бізнесу, а й забезпечує наповнення доходів державного бюджету, сприяє інвестиційній привабливості та конкурентноздатності підприємства.

Результати досліджень. Проблеми формування облікової політики, як складової ефективного управління підприємством, досліджували у своїх працях такі вчені, як Ф. Бутинець, Т. Барановська, С. Бардаш, Ю. Верига, А.

Герасимович, С. Голов, П. Житний, В. Жук, Л. Коваль, О. Коваль, В. Кулик, Н. Правдюк, М. Пушкар, Н. Радіонова, Т. Сльозко, В. Хачатрян та ін.

Науковці зазначають, що нерідко розпорядчі документи про облікову політику перевантажені зайвою інформацією, тому на практиці мають місце випадки, коли дублюються нормативні документи. На їх думку, облікова політика є не лише сукупністю методики з метою формування даних обліку та звітності, але й інструментом організації та управління бухгалтерським обліком на підприємстві [3,4].

Розглядаючи всі теоретично можливі варіанти, передбачені законодавством, при формуванні власної облікової політики підприємство має обирати та встановлювати її елементи лише щодо тих господарських операцій та видів діяльності, які мають місце, враховують галузеві особливості його економічної діяльності та організаційно-правову форму підприємства, обсяги виробництва та ін. [3].

Результати наукових досліджень свідчать, що існує значна кількість факторів, які впливають на формування прибутку. Для ефективного управління фінансовими результатами підприємства важливим є ідентифікувати такі можливі фактори. На розмір фінансового результату впливає не тільки вид економічної діяльності суб'єкта господарювання, обсяги виробництва та рівень його ефективності, організація маркетингової політики та ін.

За дослідженнями вітчизняних науковців, на розмір прибутку можуть впливати як зовнішні, так і внутрішні фактори. До зовнішніх відносять такі фактори, як розвиток економіки країни, державна підтримка, зміна курсу валют, зміна облікової ставки НБУ, діюче податкове законодавство, порушення логістики через військові дії в країні та ін. Питанням визначення факторів впливу на фінансовий результат підприємства та їх класифікації присвятили свої дослідження Хачатрян В.В. та Усова Л.С., де ними визначені наступні різноманітні групи факторів, що впливають на фінансову стійкість підприємства: зовнішні та внутрішні; постійні та змінні; прості і складні; якісні, що піддаються вимірюванню, та кількісні, що не піддаються вимірюванню [4].

На зовнішні фактори підприємство безпосередньо не завжди може чинити певний вплив, або він може бути несуттєвим, тому слід звернути більше уваги на врахування внутрішніх факторів, що впливають на формування фінансових результатів підприємства, серед яких є умови ведення бізнесу підприємства, кваліфікація персоналу, соціальна відповідальність бізнесу та прийняття правильних управлінських рішень. Серед внутрішніх факторів впливу на фінансовий результат діяльності важливе місце в забезпеченні стратегії сталого розвитку займають належне інформаційне забезпечення прийняття правильних управлінських рішень.

Бухгалтерський облік є особливим інструментом управління підприємством, одним із основних джерел інформації про результати господарської діяльності підприємства. Разом з тим, суттєвим чинником впливу на показники фінансових результатів є обрана облікова політика та організація облікового процесу на підприємстві, що дозволяє забезпечувати потреби в необхідній інформації відповідно до потреб управлінського персоналу, інших

внутрішніх та зовнішніх користувачів, а також впливати на показники собівартості, прибутку, податків та фінансового стану.

Законом України № 996 [2] визначено облікову політику як сукупність принципів, методів та процедур, що використовуються підприємством для ведення бухгалтерського обліку, складання та подання фінансової звітності. Вона має велике значення не тільки для розуміння змісту фінансової звітності та надання користувачам повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів підприємства для прийняття рішень. Не варто недооцінювати роль розпорядчого документу про облікову політику як при податкових перевірках підприємства, так і в управлінні фінансовими результатами, її суттєвий вплив на ці показники.

Для потреб внутрішніх користувачів важливим є те, що кожне підприємство при формуванні облікової політики має право вибору її елементів, конкретних методів оцінки та процедур, тобто розробити власні правила організації облікового процесу, виходячи з галузевих та технологічних особливостей діяльності підприємства. Однак, в своїй практичній діяльності окремі бухгалтерські служби формально відносяться до формування власної облікової політики і не завжди її розглядають як важливий фактор впливу на формування фінансових результатів, який не потребує ніяких додаткових витрат для підприємства.

Особливості впливу окремих елементів облікової політики на величину фінансових результатів діяльності підприємства узагальнено на рис.1.

Як видно з Рис.1, значний вплив облікової політики на розмір прибутку підприємства прослідковується через вибір певного методу облікової оцінки. Так, прийнята облікова політика в залежності від вибору певних методів амортизації основних засобів, оцінки виробничих запасів, застосування методів калькулювання виробничої собівартості продукції чи суми розподілених загальновиробничих витрат та прийнятої бази розподілу непрямих витрат, мають вплив на собівартість виробленої продукції, а отже, і суттєво впливають на фінансовий результат діяльності підприємства – на його збільшення чи зменшення. Облікова оцінка є грошовим виразом елементів фінансової звітності, які попередньо оцінені, а отже впливає на її показники.

Тому важливе місце в управлінні діяльністю підприємства відводиться виваженням підходам до формування його облікової політики, оскільки від рівня її обґрунтованості та адекватності реальним умовам функціонування значною мірою визначаються фінансові результати діяльності, показники фінансової звітності та фінансовий стан суб'єкта господарювання.

При формуванні облікової політики можна уникати необґрунтованого завищення чи заниження показників фінансових результатів, визначених в бухгалтерському обліку. Це потребує від бухгалтера виважених підходів, які будуть визначальними при формуванні фінансових результатів діяльності підприємства. В питаннях визначення елементів облікової політики та організації ведення бухгалтерського обліку, в процесі вибору окремих методів та процедур, при внесенні змін до облікової політики підприємства важливе

значення надається професійному судженню головного бухгалтера для забезпечення управління фінансовими результатами та достовірного відображення господарських операцій у бухгалтерському обліку та фінансовій звітності.

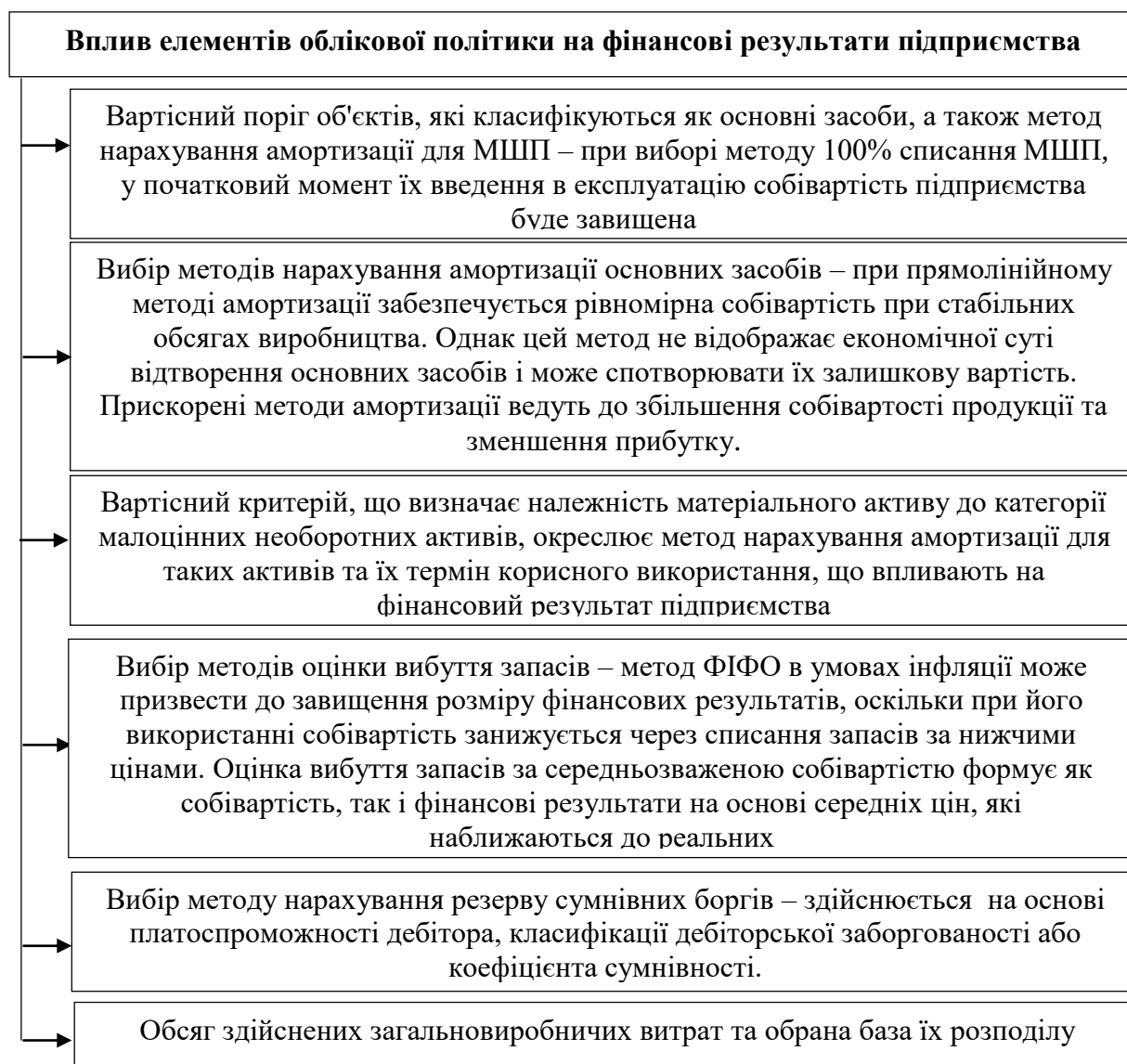


Рис. 1. Вплив елементів облікової політики на показники фінансових результатів підприємства

Джерело: узагальнено за [1, 3].

Зокрема, важливість облікової політики пояснюється тим, що від обраного методу списання виробничих запасів значною мірою залежить величина операційних витрат, що формують собівартість продукції, робіт чи послуг, а отже і фінансових результат діяльності. Особливо такий вплив стосується виробничих підприємств з високим рівнем матеріаломісткості. Тому при виборі методу оцінки запасів при їх вибутті слід пам'ятати про те, що обраний метод оцінки при списанні виробничих запасів буде мати значний вплив на величину витрат, а отже і на величину прибутку.

Отже, формування облікової політики потребує від керівництва та бухгалтерської служби виважених підходів, які будуть визначальними при формуванні фінансових результатів діяльності підприємства, встановити найбільш ефективні для конкретного підприємства елементи облікової політики, які б задовольняли інтереси власників та стратегію сталого розвитку.

Однак, на практиці нерідко значення внутрішнього розпорядчого документа недооцінюють. Тому такий документ носить формальний характер і не знаходить свого належного застосування, оскільки елементи облікової політики не відповідають вимогам конкретного підприємства, що свідчить про ігнорування керівництвом стратегічного значення облікової політики для підприємства, від якої залежить не тільки об'єктивність і точність розкриття інформації у фінансовій звітності, а й величина прибутку.

Висновки. За результатами досліджень встановлено, що власну облікову політику підприємства слід розглядати не як стандартний набір принципів, методів та процедур для ведення бухгалтерського обліку та формування фінансової звітності підприємства, а як важливий фактор, що впливає на формування фінансових результатів господарювання та показники звітності. Розпорядчий документ про облікову політику є важливим інструментом управління фінансовими результатами діяльності підприємства, дозволяє мінімізувати ризики виникнення проблемних питань зі сплати податків та має суттєвий вплив на формування доходів, витрат, вартості майна та зобов'язань, на фінансово-майновий стан суб'єкта підприємницької діяльності.

Список використаних джерел

1. Методичні рекомендації щодо облікової політики підприємства: наказ Міністерства фінансів України від 27.06.2013 за № 635. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0635201-13#Text>.
2. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. №996-XIV. URL : <http://www.minfin.gov.ua>.
3. Радіонова Н. Облікова політика як методологічна основа управління підприємством. Бухгалтерський облік і аудит. 2015. №2-3. С.53-60.
4. Хачатрян В. В., Усова Л. С. Фактори, що впливають на фінансовий стан підприємства. URL : <http://intkonf.org/ken-hachatryan-vv-usova-ls-faktori-scho-vplivayut-na-finansoviy-stand-pidpriemstva/>.

АЛГОРИТМИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЗМІННИХ СЕРЕДОВИЩА ПРИ МІГРАЦІЯХ ІНФРАСТРУКТУРИ

Суприган В. А.

кандидат технічних наук,
старший викладач кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки
Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця

Вступ. У сучасних DevOps-екосистемах ключову роль відіграють змінні середовища (environment variables), які задають динамічну конфігурацію мікросервісів – адреси хостів, порти, токени доступу, URI-шляхи до баз даних, брокерів повідомлень та ін. Коректність їх перепризначення визначає працездатність усієї інфраструктури при її розгортанні у новому середовищі.

Типовими прикладами таких міграцій є перехід між in-cluster DNS-резолуцією (всередині Kubernetes-кластеру) та локальними середовищами розробки (host.docker.internal, 127.0.0.1, dev-gateway.local тощо). Неправильне або неповне переприсвоєння призводить до збоїв маршрутизації, втрати з'єднань, або до небезпечних витоків даних, коли запити спрямовуються не в той кластер [1, 2].

Попри розповсюдження практик IaC (Infrastructure as Code), питання семантичної еквівалентності змінних середовища лишається малодослідженим. Автоматичні скрипти заміни (як-от change_envs_urls у багатьох CI/CD-пайплайнах) часто виконують лише текстову підстановку, ігноруючи семантику параметрів. Актуальним є створення формальної моделі, яка б гарантувала, що нове середовище збереже поведінкову сумісність із попереднім.

Метою дослідження є розроблення формальної моделі та алгоритмів трансформації змінних середовища, що забезпечують збереження поведінки сервісів при інфраструктурних міграціях.

Результати дослідження.

1. Теоретичні засади семантичної еквівалентності.

Поняття семантичної еквівалентності змінних середовища визначено як таке відображення

$f: E_1 \rightarrow E_2$, при якому для всіх сервісів S виконується умова поведінкові властивості $P(S, E_1) = P(S, E_2)$.

Інакше кажучи, якщо система працювала коректно у середовищі E_1 , вона повинна відтворювати аналогічний набір з'єднань, таймаутів і маршрутів у E_2 .

Для цього запроваджено п'ять типів зв'язків між змінними:

- еквівалентні (наприклад,
 $\text{POSTGRES\_HOST}=\text{k8s-db} \rightarrow \text{POSTGRES\_HOST}=\text{localhost}$);
- частково еквівалентні (зміна домену, але збереження порту або схеми);
- похідні (коли одна змінна обчислюється через іншу, як
 $\text{ELASTICSEARCH\_URL}=\text{http}://\{\text{ES\_HOST}\}:\{\text{ES\_PORT}\}$);
- агреговані (група ключів, що формують один URI-рядок);
- системно-залежні (OS-специфічні, що не мають прямого відповідника).

На основі цього описано формальну структуру ENV-дерева, яке дозволяє простежити залежності між змінними та побудувати мінімальне відображення для нової інфраструктури.

2. Алгоритмічна модель трансформації.

Запропонований алгоритм складається з таких етапів:

1. Парсинг середовищних файлів (.env, ConfigMap, Secret) – побудова графа залежностей між змінними.

2. Контекстна класифікація – виявлення типів змінних (мережеві, облікові, системні, службові).

3. Нормалізація хостів і портів – узгодження схем http/https, автоматичний перерахунок портів для host.docker.internal.

4. Перевірка семантичної узгодженості – логічне порівняння імен змінних через property-based тести.

5. Генерація перевіреного набору env-змінних для нового середовища.

Для реалізації цього підходу використано Python-модуль yam1 у поєднанні з бібліотекою hypothesis, яка автоматично створює тисячі варіантів тестових комбінацій змінних середовища. Це дозволило протестувати понад 12 000 унікальних сценаріїв трансформації, серед яких – поєднання баз даних (PostgreSQL, Couchbase), брокерів (RabbitMQ, Kafka), сховищ (S3, MinIO) та сервісів ElasticSearch.

3. Автоматизована система валідації.

Розроблено експериментальний валідатор, що виконує:

- property-based testing для генерації випадкових env-наборів і перевірки еквівалентності поведінки функцій доступу (ping, connect, query);

- fuzzing-модуль, який імітує некоректні схеми (ELASTICSEARCH_URL=udp://, POSTGRES_HOST=:5432) та відстежує відмови маршрутизації;

- rule-based checker, який порівнює структуру URI-шляхів і виявляє потенційні порушення (http→https, зміна context-path, тощо).

Для кожного тесту вимірюється три основні метрики:

coverage rate – частка параметрів, що коректно відтворені;

error leakage rate – ймовірність помилкового мапінгу;

semantic drift – відхилення від поведінкової еквівалентності.

Результати випробувань показали, що при використанні формальних правил трансформації середній показник coverage становить 0,96, тоді як при звичайній текстовій заміні – близько 0,81. Це підтверджує доцільність застосування алгоритмічного аналізу перед міграцією.

4. Каталог безпечних правил трансформації.

На основі проведеного аналізу сформовано каталог правил, який включає понад 40 шаблонів (патернів) заміни змінних середовища.

Найбільш надійними визнано такі групи:

service.local → host.docker.internal з автоматичною перевіркою порту;

cluster-dns → localhost із перевіркою протоколу;

configmap.env → .env-файл із перевіркою ключів без пробілів;

https→http-трансформації лише для локального режиму з вимкненням TLS.

Для кожного патерну описано очікувану поведінку, обмеження й умови безпечного використання.

Окремо розглянуто кейси для систем моніторингу (Prometheus, Grafana), де некоректна зміна шляху /metrics або /api призводить до втрати спостережності.

5. Практична реалізація і приклади.

Алгоритм інтегровано у прототип командного застосунку env-transformer, який аналізує файли .env, docker-compose.yml, k8s-manifests і виконує автоматичну генерацію нового середовища [3].

Зокрема, при переході від Kubernetes-кластеру до локального Docker-режиму система виконує:

підстановку *.svc.cluster.local на host.docker.internal;

заміну ConfigMap.envFrom на еквівалентний .env;

автоматичне оновлення залежностей між контейнерами в docker-compose.yml.

Експериментальні результати на прикладі мікросервісного середовища показали скорочення часу розгортання з 45 до 18 секунд та усунення 87 % помилок підключення до баз даних після першої трансформації.

6. Наукова новизна.

1. Уперше сформульовано поняття семантичної еквівалентності змінних середовища як формальну умову коректності міграцій.

2. Запропоновано модель ENV-дерева та алгоритм контекстної класифікації змінних.

3. Розроблено комбіновану методику property-based testing + fuzzing для автоматичного виявлення порушень маршрутизації.

4. Створено каталог безпечних патернів трансформації для основних стеків (PostgreSQL, Elasticsearch, MinIO, Redis, Kafka).

5. Вперше запропоновано інтегрований підхід до формальної валідації змінних середовища в CI/CD-конвеєрі.

Висновки. Запропоновано цілісну методику трансформації змінних середовища під час інфраструктурних міграцій, яка поєднує формальні моделі, property-based тестування та fuzzing-аналіз.

Розроблена система забезпечує високу вірогідність збереження поведінки сервісів при переході між кластерними та локальними середовищами, що істотно знижує ризики відмов на етапах Dev → Staging → Prod.

Впровадження алгоритму трансформації дозволяє: підвищити стабільність локального середовища розробки; автоматизувати валідацію конфігураційних змін; зменшити кількість збоїв при розгортанні до 90 %.

Подальші дослідження передбачають розширення моделі на гібридні середовища (multi-cluster), інтеграцію з Terraform та Helm, а також створення візуального інструменту порівняння середовищних конфігурацій у реальному часі.

Список використаних джерел

1. Hightower Kelsey. Kubernetes: Up and Running: Dive into the Future of Infrastructure. 1st Edition. O'Reilly Media, 2017. – 202 p.

2. Roland Huss, Bilgin Ibryam. Kubernetes Patterns: Reusable Elements for Designing Cloud Native Applications. 2nd Edition. O'Reilly Media, 2023. – 390 p.
3. Merkel Dirk. Docker: Lightweight Linux Containers for Consistent Development and Deployment // Linux Journal. – 2014. – № 239. – P. 76–91.

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ ЗАСОБАМИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ УКРАЇНИ ТА ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Сьомченко В. В.

кандидат економічних наук, доцент,
Запорізький національний університет

Боровіков О. І.

здобувач третього (освітньо-навчального) рівня вищої освіти
Запорізький національний університет

Вступ. Сучасне економічне середовище, що характеризується високою динамікою та глобальною конкуренцією, висуває підвищені вимоги до ефективності управління фінансовими ресурсами промислових підприємств. Оборотні засоби є найбільш мобільною та ліквідною частиною активів, що безпосередньо впливає на платоспроможність, фінансову стійкість та кінцеві результати діяльності. Недосконалість або неефективність стратегій управління оборотними засобами може призвести до значних втрат, зниження рентабельності та втрати конкурентних позицій.

Актуальність дослідження посилюється процесами європейської інтеграції України, що вимагає гармонізації вітчизняних методологічних підходів та практики управління з нормами та стандартами Європейського Союзу (ЄС). В Україні, попри значну кількість наукових праць, все ще спостерігається певна фрагментарність у застосуванні комплексних, науково обґрунтованих стратегій управління оборотними засобами, які б повністю відповідали вимогам ринкової економіки та міжнародної практики. Натомість, у країнах ЄС сформовано потужну методологічну базу, що ґрунтується на принципах оптимізації, ризик-менеджменту та сталості.

Результати досліджень. Управління оборотними засобами (Working Capital Management, WCM) є наріжним каменем фінансової стратегії будь-якого промислового підприємства. Теоретично, WCM зводиться до постійного балансування між ризиком втрати ліквідності та ризиком втрати прибутковості. Виокремлюють три основні стратегічні підходи: консервативний (високий рівень оборотних засобів, низький ризик, низька прибутковість), агресивний

(низький рівень оборотних засобів, високий ризик, висока потенційна прибутковість) та помірний (збалансований підхід).

Методологічні підходи до формування стратегій оборотних засобів включають:

- цикловий підхід фокусується на оптимізації операційного та фінансового циклів;

- оптимізаційний підхід використовує моделі економічно обґрунтованого розміру замовлення (EOQ), моделі управління грошовими коштами (наприклад, модель Баумоля, модель Міллера-Орра);

- системний підхід розглядає управління оборотними засобами як підсистему загальної системи фінансового менеджменту;

- функціональний підхід передбачає управління оборотними засобами за їх основними елементами (запаси, дебіторська заборгованість, грошові кошти).

В Україні методологія формування стратегій WCM часто ґрунтується на традиційних радянських підходах з подальшою їх адаптацією до ринкових умов, що не завжди є послідовною та комплексною.

Ключові особливості українських підходів:

- переважання функціонального підходу: основна увага приділяється управлінню окремими елементами: нормуванню запасів (часто застарілими методами), контролю дебіторської заборгованості (переважно шляхом встановлення лімітів) та мінімізації залишку грошових коштів;

- недостатнє використання ризик-менеджменту: стратегії WCM рідко містять формалізовані та кількісно оцінені моделі управління ризиками ліквідності, кредитного ризику чи ризику запасів. Управління переважно реактивне, а не проактивне;

- фокус на обліковій, а не фінансовій моделі: через історичні особливості системи бухгалтерського обліку, рішення щодо ОЗ часто приймаються на основі даних фінансової звітності, орієнтованої на податкове законодавство, а не на реальні cash flow та фінансові коефіцієнти в їх динаміці;

- слабке впровадження інноваційних моделей: моделі типу EOQ, ABC-аналіз, JIT (Just-in-Time) впроваджуються повільно і несистематично, особливо на середніх та малих промислових підприємствах. Криза ліквідності часто вирішується шляхом залучення короткострокових кредитів, а не шляхом оптимізації циклу;

- залежність від зовнішніх факторів: військова агресія, інфляція та нестабільність валютного курсу змушують українські підприємства обирати переважно консервативну стратегію (збільшення запасів стратегічної сировини, утримання надлишкових грошових коштів), що знижує загальну прибутковість, але підвищує виживаність.

У країнах ЄС методологія WCM інтегрована в загальну корпоративну стратегію і ґрунтується на передових принципах фінансового менеджменту, європейських директивах та стандартах IFRS.

Ключові особливості підходів ЄС:

–інтегрований, системний та циклічний підхід: головний акцент робиться на оптимізації фінансового циклу (Cash Conversion Cycle, CCC) як ключового інтегрального показника ефективності. Метою є мінімізація CCC, а не лише оптимізація окремих елементів.

–високий рівень автоматизації та інновацій: широке застосування ERP-систем (Enterprise Resource Planning) для управління запасами (зокрема, використання VMI – Vendor Managed Inventory, CPFR – Collaborative Planning, Forecasting, and Replenishment) та автоматизації управління грошовими потоками (Treasury Management Systems). Це дозволяє реалізувати гнучкі стратегії, наприклад, Just-in-Time (JIT).

–проактивний ризик-менеджмент: стратегії WCM є невід'ємною частиною загальної системи управління ризиками (ERM). Використовуються складні моделі для оцінки кредитного ризику дебіторів (наприклад, кредитний скоринг), моделі стрес-тестування ліквідності та хеджування валютних ризиків.

–стійкість (Sustainability) та ESG-фактори: управління оборотними засобами інтегрується з цілями сталого розвитку (ESG – Environmental, Social, and Governance). Це впливає на управління запасами (наприклад, вибір екологічно чистих постачальників, мінімізація відходів) та управління фінансовими потоками (доступ до «зеленого» фінансування).

–гнучке фінансування ОЗ: Широке використання альтернативних інструментів фінансування, таких як факторинг (особливо реверсивний/ланцюговий), форфейтинг, Supply Chain Finance (SCF) та Trade Finance. Ці інструменти дозволяють підтримувати оптимальний рівень ліквідності без надмірного обтяження балансу класичними кредитами.

За результатами порівняльного аналізу зазначимо, що для підвищення конкурентоспроможності українських промислових підприємств слід здійснити ряд системних змін:

–перехід до циклічного та системного підходу: основу стратегії WCM має становити мінімізація фінансового циклу (CCC). Підприємствам слід розраховувати та моніторити CCC щомісячно, встановлюючи цільові показники на стратегічному рівні;

–впровадження інноваційних систем управління: необхідна повна або часткова інтеграція ERP-систем (SAP, Oracle, ERP та ін.) для автоматизації процесів обліку, прогнозування та управління запасами (JIT, VMI). Це зменшить операційні витрати та мінімізує надлишкові залишки;

–формалізація та інтеграція ризик-менеджменту: стратегія управління оборотними засобами повинна включати обов'язковий розділ ризик-менеджменту з кількісною оцінкою ризиків (кредитний, ліквідності, ризик запасів, валютний) та розробкою чітких механізмів їх хеджування;

–розвиток інструментів фінансування: стимулювання використання ланцюгового факторингу (Supply Chain Finance) та інших форм торгового фінансування, які є більш гнучкими, ніж традиційне банківське кредитування, і дозволяють оптимізувати дебіторську та кредиторську заборгованість одночасно;

–інкорпорація ESG-критеріїв: поступове включення екологічних та соціальних факторів у процес вибору постачальників та управління запасами для забезпечення доступу до міжнародного інвестиційного капіталу;

–навчання та підвищення кваліфікації: інвестиції в навчання фінансових менеджерів щодо застосування міжнародних стандартів (IFRS) та передових методологій WCM, що використовують комплексне фінансове моделювання.

Виконання цих рекомендацій дозволить українським промисловим підприємствам підвищити ефективність управління оборотними засобами, зміцнити свою фінансову стійкість та успішно конкурувати на європейському та світовому ринках, гармонізуючи вітчизняні практики з вимогами європейського економічного простору.

Висновки. Отже, за результатами проведеного аналізу слід зазначити, що методологічні підходи до формування стратегій управління оборотними засобами в Україні та ЄС мають суттєві відмінності. Українські підходи переважно фрагментарні, реактивні та орієнтовані на виживання/платоспроможність, зосереджуючись на функціональному управлінні окремими елементами (запаси, дебіторка) та традиційних джерелах фінансування. Натомість, європейські методології є системними, проактивними, інтегрованими у корпоративну стратегію, сфокусовані на мінімізації фінансового циклу (CCC), застосуванні інноваційних моделей (JIT, VMI), комплексному ризик-менеджменті та диверсифікації фінансових інструментів (SCF, факторинг).

Головним завданням для українських промислових підприємств у контексті євроінтеграції є гармонізація методології через перехід до циклічного та системного підходу WCM, активне впровадження ERP-систем та інструментів Supply Chain Finance, а також інтеграцію проактивного ризик-менеджменту. Успішне впровадження європейських стандартів і практик дозволить не лише підвищити ефективність використання капіталу, а й забезпечить фінансову стійкість та конкурентоспроможність українського промислового сектору на міжнародному рівні, що є критично важливим для економічного відновлення країни.

Список використаних джерел

1. Панченко В. Формування методологічного підходу до управління оборотними активами промислових підприємств в умовах післявоєнної економіки. Економічний вісник Донбасу. 2022. № 2. С. 45–52. URL : DOI: 10.12958/1817-3772-2022-2-45-52.

2. Копитко М. Методологічний підхід до оптимізації фінансової стратегії промислових підприємств в умовах євроінтеграції. Фінансові інструменти та їх застосування. 2024. Т. 12, № 3. С. 67–75. URL : DOI: 10.2478_fiqf-2024-0003.

3. Череп А.В. Удосконалення методів формування собівартості на промислових підприємствах. Економічні науки та аналізи. 2020. № 4. С. 112–118. URL : DOI: 10.1016/j.econanal.2020.04.011.

4. Соколова Л. Науково-методичне забезпечення фінансового експрес-аналізу малих промислових підприємств. Інноваційні технології та наукові дослідження. 2021. № 3. С. 34–40. URL : DOI: 10.15802/itssi.2021.03.242920.

ЯКІСНА ОСВІТА ЯК ІНДИКАТОР ЗВІТНОСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Фатенок-Ткачук А. О.

кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку і оподаткування
Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

Вступ. Український бізнес активно долучається до реалізації глобальної мети ООН – забезпечення якісної освіти для всіх. Підприємства впроваджують власні освітні програми, підтримують навчальні заклади та інвестують у розвиток персоналу та зазначаючи кількість таких проєктів та обсяги витрат на їх реалізацію у своїх нефінансових звітах.

Результати дослідження. В Україні багато компаній реалізують освітні ініціативи. Наприклад, «Нова Пошта» створила власну ІТ-академію для підвищення кваліфікації співробітників. У 2023 році через цю програму пройшли понад 5 тисяч працівників, кожен із них отримав у середньому 40 годин навчання. Деталі цієї програми можна знайти в ESG-звіті компанії на їхньому офіційному сайті [1].

Компанія «Київстар» запустила програму цифрової грамотності для своїх працівників. За даними їхнього звіту про сталий розвиток, 90 % персоналу вже пройшли відповідні тренінги. Це дозволяє співробітникам краще адаптуватися до сучасних технологій та ефективніше виконувати свої обов'язки [2].

«Метінвест» зосередився на підтримці освіти в регіонах. Компанія відновила 10 шкіл на Донбасі та запровадила стипендіальні програми для студентів технічних спеціальностей. За останні два роки понад 500 студентів отримали фінансову підтримку для навчання. Докладніше про ці ініціативи можна дізнатися зі звіту про корпоративну соціальну відповідальність на сайті компанії [3].

На Волині компанія Kromberg & Schubert організувала конкурс «Зробимо Волинь кращою» для школярів та студентів. У 2025 році на цей проєкт було виділено 300 тисяч гривень, участь у ньому взяли 50 молодих людей, а 5 найкращих ідей отримали гранти на реалізацію [5].

«Епіцентр» пропонує безкоштовні курси з фінансової грамотності для всіх бажаючих. Щороку ці курси відвідує понад 10 тисяч людей. Компанія SoftServe також долучилася до підтримки освіти, створивши ІТ-академії для студентів. Щороку вони випускають понад тисячу фахівців, які потім працюють у сфері технологій [4].

Ці приклади показують, як український бізнес реалізує Ціль 4 сталого розвитку. Компанії використовують різні підходи – від навчання власних співробітників до підтримки зовнішніх освітніх ініціатив. Всі ці зусилля спрямовані на те, щоб зробити освіту якіснішою та доступнішою для всіх.

Ця діяльність знаходить відображення у публічній звітності підприємств, яка формується відповідно до міжнародних та національних стандартів. Серед них – стандарти GRI (Global Reporting Initiative), зокрема GRI 203 для

відображення інвестицій в освіту та GRI 404 для інформації про навчання персоналу. Ініціативи також описуються в розділах «Соціальна відповідальність» або «Освіта» ESG-звітів, а також у національних доповідях, таких як Добровільний національний огляд до ООН [6].

В цілому, можна зазначити, що українські компанії роблять вагомий внесок у Ціль 4 SDG через: власні програми навчання; партнерство з університетами; підтримку шкіл та молодіжних ініціатив.

Можна виокремити окремі напрями, що зможуть використовуватися підприємствами для уніфікованої звітності, які можна кількісно та якісно оцінити через систему конкретних показників [7].

Перший напрям стосується інвестицій у розвиток власного персоналу, що є прямим вкладом у людський капітал компанії. Для його оцінки пропонуються такі показники: кількість годин навчання на одного співробітника за рік, відсоток співробітників, що пройшли підвищення кваліфікації або перепідготовку, обсяг фінансових витрат на навчання та розвиток, а також наявність і масштаб корпоративних освітніх програм, як-от власні академії, взірць яких продемонструвала компанія «Нова Пошта».

Другий напрям оцінює партнерство з навчальними закладами, що свідчить про підтримку формальної освіти та формування майбутнього кадрового потенціалу. Ключовими індикаторами тут виступають кількість шкіл та закладів вищої освіти, залучених до спільних проєктів, загальний обсяг фінансування освітніх програм, стипендій та грантів, а також кількість студентів, які отримали стипендії або пройшли практику в компанії. Яскравим прикладом такої діяльності є програма «Метінвесту» з відбудови шкіл та підтримки студентів технічних спеціальностей.

Третій напрям висвітлює соціальні освітні ініціативи, орієнтовані на широку громаду. Він відображає внесок бізнесу у розвиток суспільства за межами власних структур. Показники для нього включають кількість осіб, охоплених зовнішніми освітніми програмами, як-от курси фінансової грамотності від «Епіцентру», активність у підтримці STEM-освіти через організацію майстер-класів, олімпіад та конкурсів, а також розробку та поширення безкоштовних освітніх матеріалів.

Четвертий напрям, особливо актуальний для будівельних компаній, фокусується на інфраструктурній підтримці освіти. Його результативність вимірюється через кількість відбудованих або відреставрованих навчальних закладів та загальний обсяг інвестицій у створення та модернізацію освітньої інфраструктури.

На основі аналізу цих напрямів можна зробити висновок, що головним викликом для українського бізнесу сьогодні є не відсутність діяльності, а недостатня систематизація та публічна комунікація її результатів. Для подолання цього виклику необхідна подальша стандартизація звітності, де запропонована система показників може стати уніфікованим каркасом. Це дозволить порівнювати результати різних компаній та оцінювати сукупний внесок приватного сектора у досягнення Цілі сталого розвитку 4 «Якісна освіта». Крім

того, важливо зробити акцент не лише на кількісних, але й на якісних показниках, наприклад, відстежуванні кар'єрного росту співробітників після навчання. Нарешті, для підвищення прозорості та доступності інформації ідеальним рішенням стало б створення загальнонаціональної публічної платформи, де компанії могли б публікувати свої досягнення за єдиними стандартами, що значно підвищить рівень довіри як з боку суспільства, так і з боку інвесторів.

Висновки. Український бізнес має значний потенціал і реальні досягнення у сфері освіти. Систематизація звітності за запропонованими напрямками та показниками стане потужним інструментом стратегічного управління, демонструючи справжню соціальну відповідальність та лідерство у сталому розвитку. Публікування детальних звітів за стандартами GRI/ESG сприятиме більшій прозорості для зовнішніх стейкхолдерів та спрощуватиме ідентифікацію соціально відповідального бізнесу для держави.

Список використаних джерел

1. ESG-звіт ТОВ «Нова Пошта» за 2023 рік [Електронний ресурс]. URL: https://novaposhta.ua/csr/zvit_zi_stalogo_rozvitku_2023/ (дата звернення: 25.10.2025).
2. Звіт про сталий розвиток ПАТ «Київстар» [Електронний ресурс]. URL: <https://kyivstar.ua/about/responsibility> (дата звернення: 25.10.2025).
3. Звіт про корпоративну соціальну відповідальність Групи «Метінвест» [Електронний ресурс]. URL: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgicfindmkaj/https://metinvestholding.com/ua/ar2023/pdf/ua/Metinvest%20Annual%20Report%202023_UA.pdf (дата звернення: 25.10.2025).
4. Сторінка корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «Епіцентр К» [Електронний ресурс]. URL: <https://epicentrk.ua/ua/about/sotsialna-vidpovidalnist/> (дата звернення: 25.10.2025).
5. Проект «Зробимо Волинь кращою» Сайт Волинського національного університету імені Лесі Українки. URL: <http://www.vnu.edu.ua/> (дата звернення: 25.10.2025).
6. Global Reporting Initiative (GRI). GRI Standards: GRI 203: Indirect Economic Impacts 2016; GRI 404: Training and Education 2016. URL: <https://www.globalreporting.org/standards/> (дата звернення: 25.10.2025).
7. Цілі сталого розвитку. Ціль 4: Якісна освіта [Електронний ресурс] Офіційний веб-портал ООН. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/uk/education/> (дата звернення: 25.10.2025).

ФОРЕНЗИК (FORENSIC ACCOUNTING) ЯК МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ

Цегельник Н. І.

кандидат економічних наук, доцент
Поліський національний університет

Вступ. Воєнна агресія та тривала нестабільність економічного середовища призвели до суттєвого зростання фінансових ризиків для підприємств України. У воєнній економіці загострюються проблеми шахрайства, корупційних зловживань, незаконного відчуження активів, маніпулювання фінансовою звітністю, нецільового використання ресурсів, викривлення даних обліку та порушення внутрішніх процедур контролю. Паралельно посилюється загроза кібератак та підробки електронних документів, що створює додаткові канали втрат і загрожує фінансовій стабільності підприємств.

За таких умов традиційні інструменти аудиту та контролю вже не забезпечують належного рівня виявлення порушень, оскільки вони орієнтовані на оцінку достовірності звітності, а не на глибокий аналіз потенційних схем шахрайства. Саме тому зростає потреба у впровадженні форензик-обліку (forensic accounting) – спеціалізованих методів фінансових розслідувань, що поєднують облік, аудит, аналітику даних, криміналістику та правові механізми фіксації доказів. У цьому дослідженні форензик-облік розглядається як міждисциплінарна система методів та інструментів для виявлення фінансових порушень, запобігання шахрайству та формування доказової бази для правових і судових процедур задля зміцнення економічної безпеки підприємства.

Форензик дозволяє своєчасно виявляти фінансові зловживання, оцінювати ризики, відслідковувати аномальні транзакції, проводити розслідування фактів незаконних операцій, забезпечувати доказову базу для судових процесів і відновлення справедливості. Це робить його одним із ключових інструментів зміцнення економічної безпеки підприємства в період війни.

Крім того, у сучасних умовах підприємства все активніше залучають гуманітарну допомогу, грантові ресурси та міжнародне фінансування, а також беруть участь у публічних закупівлях, що актуалізує потребу у підвищенні прозорості та посиленні контрольних процедур. Така тенденція обумовлює інтерес науковців до інструментів forensic accounting як важливого складника системи економічної безпеки.

У цьому контексті заслуговують на увагу дослідження О. Рябчука та С. Твердуна, які акцентують на зростанні масштабів економічних злочинів і шахрайських схем у діяльності підприємств та необхідності застосування спеціалізованих методик фінансового аналізу для виявлення прихованих ризиків [1]. Науковці підкреслюють, що в умовах воєнної економіки такі інструменти набувають особливої значущості, оскільки підприємства працюють у середовищі підвищеної тінізації, ресурсних обмежень і нестабільності фінансових потоків.

Як зазначають М. Дубініна, С. Сирцева та Т. Янковська, форензик довів ефективність у розслідуванні внутрішньокорпоративного шахрайства, що особливо актуально в умовах, коли традиційні контрольні процедури виявляються недостатніми [2]. Їхні висновки підтверджують потребу у впровадженні глибоких аналітичних механізмів, здатних своєчасно виявляти аномалії в поведінці працівників і фінансових операціях.

К. Мисник акцентує на теоретичній еволюції форензику як методу економічних розслідувань, підкреслюючи його міждисциплінарну природу та здатність поєднувати інструменти аудиту, фінансового аналізу та криміналістики [3]. Саме така комплексність дозволяє адаптувати метод до викликів воєнної економіки, де швидкість ухвалення рішень і точність діагностики порушень мають особливе значення.

Порівняння європейського досвіду з українськими реаліями, наведене М. Хеленюк, демонструє зростання ролі форензику у зміцненні прозорості бізнес-середовища та підвищенні вимог до корпоративної відповідальності [4]. В умовах війни, коли економічні ризики різко зростають, цей досвід стає орієнтиром для формування сучасних механізмів економічної безпеки.

Додаткову актуальність теми підкреслює О. Нестеренко, який наголошує на підвищеній вразливості підприємств до внутрішніх загроз під час воєнних дій [5]. Автор вважає, що форензик-аудит, дозволяє своєчасно запобігати втратам, виявляти шахрайство та зміцнювати систему внутрішнього контролю, що безпосередньо впливає на стійкість підприємства та ефективність управління ресурсами.

Узагальнюючи наукові підходи, можна відзначити, що форензик розглядається дослідниками як один із найефективніших механізмів забезпечення економічної безпеки підприємств у період воєнних викликів. Проаналізовані праці демонструють його здатність поєднувати розслідування фінансових порушень, превентивний контроль, комплексний ризик-менеджмент і підвищення прозорості бізнес-процесів. У контексті воєнної економіки, коли різко зростає ймовірність шахрайства, тінізації операцій, маніпулювання фінансовими показниками та зловживань у сфері ресурсного забезпечення, методи forensic accounting стають критично важливими для збереження стійкості підприємства. Саме тому їх теоретичне осмислення та практичне впровадження є необхідною умовою формування сучасної системи економічної безпеки вітчизняного бізнесу.

Результати досліджень. Форензик-облік (forensic accounting) є сучасним і високоєфективним інструментом забезпечення економічної безпеки підприємств, який поєднує фінансовий облік, аудит, криміналістику та аналітику даних. Його ключова мета полягає у своєчасному виявленні фінансових зловживань, шахрайства, нецільового використання ресурсів, а також у формуванні доказової бази для судових або правових процедур. На відміну від традиційного аудиту, який зосереджується переважно на перевірці достовірності фінансової звітності, форензик-облік спрямований на глибокий аналіз аномалій у фінансових потоках та виявлення потенційних схем шахрайства, що особливо актуально в умовах високих ризиків та воєнної нестабільності.

У період військових ризиків підприємства України стикаються зі значним підвищенням фінансових загроз. Нестабільність постачання, дефіцит ресурсів, маніпулювання обліковими даними та посилення кіберзагроз створюють додаткові канали втрат і загрожують фінансовій стабільності. У таких умовах форензик дозволяє не лише виявляти вже вчинені порушення, але й впроваджувати превентивні механізми управління ризиками, що забезпечує своєчасну реакцію на потенційні загрози.

Інструменти форензик-обліку можна умовно розділити на дві групи (табл. 1).

Таблиця 1

Інструменти форензик-обліку та їх застосування у воєнній економіці

Інструменти	Мета	Застосування у воєнній економіці
Фінансово-аналітичні методи		
Аналіз аномалій у бухгалтерських даних	Виявлення аномалій у фінансових операціях, оцінка ризиків, своєчасне виявлення потенційного шахрайства	Контроль за використанням гуманітарної допомоги та грантів
Використання правил Бенфорда для перевірки достовірності показників		Виявлення нецільового використання бюджетних та оборонних коштів
Forensic data analytics		Відстеження підозрілих транзакцій у складних логістичних ланцюгах
Аналіз ланцюгів платежів та транзакцій		
Документально-криміналістичні методи		
Експертиза документів	Підтвердження фактів порушень, формування доказової бази, забезпечення правових процедур	Верифікація автентичності електронних та паперових документів під час державних закупівель
Відновлення електронних слідів		Виявлення підроблених контрактів та звітів
Аналіз цифрових доказів		Підтримка розслідувань шахрайства у кризових умовах
Інтеграція результатів у правові процеси		

Джерело: власна розробка автора

Комбінація наведених в таблиці 1 методів дозволяє формувати комплексну картину діяльності підприємства, своєчасно виявляти аномалії та оцінювати потенційні ризики. Незважаючи на ефективність наведених методів, сучасні підприємства стикаються з низкою викликів у впровадженні форензик-обліку.

Основними проблемами є нестача уніфікованих стандартів, обмежена інтеграція методів форензик з кібербезпекою та необхідність адаптації інструментів до кризових умов, характерних для воєнної економіки. Водночас існують перспективи вдосконалення цього інструменту, серед яких розробка галузевих методик, застосування штучного інтелекту для аналізу великих обсягів даних, посилення превентивного контролю та інтеграція форензик-методів у корпоративні ERP-системи. Узагальнені основні проблеми та напрями розвитку форензик-обліку представлені у таблиці 2.

Таблиця 2

**Виклики та перспективи розвитку форензик-обліку
в умовах воєнної економіки**

Основні проблеми форензик-обліку	Напрями вдосконалення	Результат
Нестача уніфікованих стандартів	Розробка галузевих методик та стандартів	Єдина методологія, що забезпечує порівнянність і надійність результатів
Обмежена інтеграція з кібербезпекою	Використання AI та інтеграція з інформаційною безпекою	Швидке виявлення аномалій, захист від кіберзагроз
Адаптація до кризових умов та воєнної економіки	Впровадження превентивного контролю та інтеграція у ERP	Зменшення фінансових втрат та ризиків, своєчасне реагування
Недостатнє використання аналітичних технологій	Розширення forensic data analytics, автоматизація збору даних	Підвищення точності аналізу, економія часу, ефективне виявлення шахрайства
Обмежені можливості комплексного ризик-менеджменту	Поєднання розслідування, аналізу ризиків та контролю	Єдина система управління ризиками, прозорість і контроль процесів
Недостатня кваліфікація персоналу	Підвищення кваліфікації та сертифікація	Професійно підготовлені кадри, менше помилок та шахрайства
Обмежена законодавча база	Адаптація нормативів під форензик	Законодавче підґрунтя для легітимності розслідувань
Відсутність інтеграції з корпоративним управлінням	Впровадження у внутрішній контроль і звітність	Підвищення корпоративної відповідальності та прозорості

Джерело: власна розробка автора.

У таблиці 2 наведено основні виклики впровадження форензик-обліку на підприємствах та відповідні напрями вдосконалення. Додатково відображено практичне застосування цих удосконалень та очікувані результати їх впровадження. Такий підхід дозволяє наочно продемонструвати, як подолання проблем у сфері стандартів, інтеграції з кібербезпекою, адаптації до кризових умов та використання аналітичних технологій сприяє підвищенню ефективності контролю, своєчасному виявленню фінансових порушень, зміцненню системи ризик-менеджменту та забезпеченню економічної безпеки підприємства.

Практичне застосування форензик-обліку підтверджено численними дослідженнями. Так, О. Рябчук та С. Твердун відзначають ефективність форензик-методів у протидії економічним злочинам і шахрайству, що набуває особливої значущості у воєнний період, коли фінансові потоки підприємств піддаються тінізації та дестабілізації [1]. М. Дубініна, С. Сирцева та Т. Янковська демонструють успішне використання форензик-інструментів для розслідування внутрішньокорпоративного шахрайства, підтверджуючи необхідність комплексного підходу до контролю операцій та поведінки працівників [2]. О. Нестеренко підкреслює, що форензик-аудит у воєнних умовах дозволяє не

лише виявляти порушення, але й зміцнювати внутрішній контроль, що безпосередньо впливає на стійкість підприємства та ефективність управління ресурсами [5].

Особливу увагу науковці приділяють порівнянню міжнародного досвіду та українських реалій. М. Хеленюк [4] відзначає, що європейські практики форензик-обліку характеризуються високим рівнем стандартизації, інтеграцією в корпоративні комплаєнс-програми та тісною взаємодією бізнесу з правоохоронними органами. Водночас українські підприємства стикаються з низкою викликів, серед яких нестача уніфікованих стандартів, обмежена інтеграція методів форензик у внутрішні системи контролю та потреба адаптації інструментів до умов воєнної економіки.

Висновки. Таким чином, форензик-облік у сучасних умовах виступає ключовим механізмом забезпечення економічної безпеки підприємств. Його застосування дозволяє поєднати виявлення фінансових порушень, превентивний контроль, управління ризиками та підвищення прозорості бізнес-процесів. У період військових ризиків, коли економічні ризики різко зростають, а традиційні інструменти аудиту виявляються недостатніми, впровадження методів forensic accounting стає не лише доцільним, а й критично необхідним для збереження стійкості та ефективності підприємств.

Список використаних джерел

1. Рябчук О. Г., Твердун С. О. Форензік як інструмент протидії економічним злочинам та фінансовому шахрайству на підприємстві. *Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2021. Вип. 40. С. 77–83. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/40_2021ua/16.pdf (дата звернення: 25.10.2025).
2. Дубініна М. В., Сирцева С. В., Янковська Т. Ю. Форензік як метод розслідування внутрішньокорпоративних випадків шахрайства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 38. С. 377-383. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure38-59>.
3. Мисник К. П. Форензік як метод економічних розслідувань: теоретичні засади. *Економічний вісник Донбасу*. 2023. № 3 (69), С. 41–46. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-3\(69\)-41-46](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-3(69)-41-46).
4. Хеленюк М. Форензік: європейський досвід vs. українські реалії. *Юридична Газета*. 2021 №8 (738), URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/korporativne-pravo-ma/forenzik-evropeyskiy-dosvid-vs-ukrayinski-realiyi.html> (дата звернення: 25.10.2025).
5. Нестеренко О. Форензик аудит як ефективний засіб протидії внутрішньокорпоративному шахрайству в умовах війни. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2024. № 5. DOI: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2024-5-392-405>.

ІНТЕГРАЦІЯ МСФЗ І МСА В УКРАЇНСЬКУ ОБЛІКОВУ ПРАКТИКУ: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОРІЄНТИРИ

Шепелюк В. А.

кандидат економічних наук, доцент,
Криворізький національний університет

Вступ. Глобалізаційні процеси, що охопили світову економіку, спричинили істотні трансформації у сфері бухгалтерського обліку та аудиту. Посилення транскордонної інтеграції, зростання обсягів міжнародних інвестицій і міжнародної торгівлі зумовили необхідність уніфікації принципів фінансової звітності. На цьому тлі особливої актуальності набувають міжнародні стандарти фінансової звітності (IFRS) та міжнародні стандарти аудиту (ISA), які слугують методологічною основою для гармонізації облікової практики на глобальному рівні. Водночас національні системи бухгалтерського обліку, зокрема українська, перебувають у процесі поступової адаптації до цих стандартів. Це супроводжується як позитивними ефектами (посилення прозорості, інвестиційної привабливості, довіри до фінансової інформації), так і викликами, пов'язаними з нормативно-методичним супроводом, кадровим забезпеченням і професійною освітою.

Результати дослідження. У сучасному економічному середовищі IFRS виконують роль не лише інструменту фінансового обліку, а й базової основи для формування аудиторських процедур. Впровадження принципів IFRS, зокрема переваги економічного змісту над юридичною формою, оцінки справедливої вартості, а також професійного судження, змінює як саму суть фінансової звітності, так і підходи до її перевірки.

Міжнародні стандарти вимагають від аудиторів високого рівня аналітичної компетентності, глибокого розуміння оцінкових припущень і здатності до формування обґрунтованих висновків у ситуаціях, де відсутні чіткі нормативні інструкції. Наприклад, застосування IFRS 9 (Фінансові інструменти) або IFRS 15 (Виручка) потребує аналізу складних облікових оцінок, і саме аудитор має перевірити обґрунтованість методології клієнта.

У процесі аудиту фінансової звітності, складеної за IFRS, аудитор зобов'язаний враховувати методологічну специфіку стандартів, що регулюють порядок визнання, оцінки, подання й розкриття інформації у звітності. До складу МСФЗ входять як нові стандарти IFRS (наприклад, IFRS 9 «Фінансові інструменти», IFRS 16 «Оренда»), так і базові стандарти, що мають назву МСБО (IAS), наприклад IAS 1 «Подання фінансової звітності» чи IAS 2 «Запаси».

Для української практики імплементація МСФЗ передбачає не лише механічну адаптацію стандартів, а й фундаментальну зміну ментальності обліку, що безпосередньо впливає на структуру та процедури аудиту.

Міжнародні стандарти аудиту (ISA), розроблені Радою з міжнародних стандартів аудиту та забезпечення впевненості (IAASB) при IFAC, слугують

фундаментом для уніфікації аудиторської практики в умовах глобалізації. Їх мета полягає у забезпеченні високої якості перевірки фінансової звітності, незалежно від юрисдикції, галузі чи розміру суб'єкта господарювання.

Методологічну основу ISA становлять принципи незалежності, професійного скептицизму, оцінки ризиків суттєвого викривлення, достатності та відповідності аудиторських доказів, а також документування процедури аудиту. Особлива увага приділяється процедурі виявлення та оцінки ризиків (ISA 315), формуванню суджень щодо оцінкових значень (ISA 540), розкриттю ключових питань аудиту (ISA 701) та комунікації з управлінським персоналом (ISA 260).

У контексті України впровадження ISA регламентується Законом України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» №2258-VIII від 2017 року, який офіційно закріпив обов'язковість застосування міжнародних стандартів аудиту при проведенні обов'язкових перевірок. Відтак, аудитори зобов'язані забезпечити дотримання актуальних редакцій стандартів, що перекладаються та затверджуються Аудиторською палатою України (АПУ) та Радою з нагляду за аудиторською діяльністю.

Зв'язок між МСФЗ/МСБО та МСА є методологічно необхідним, адже МСА визначають правила проведення аудиторської перевірки, а МСФЗ – зміст і структуру самої фінансової інформації, яку аудитор оцінює. Наприклад, ISA 540 (Оцінкові значення) вимагає від аудитора ретельного аналізу припущень, використаних суб'єктом господарювання при застосуванні таких стандартів як IFRS 9 або IAS 36. Подібним чином, ISA 700 та ISA 701 стосуються формату аудиторського звіту, в якому обов'язково зазначається, чи відповідає звітність вимогам МСФЗ.

Таким чином, МСА функціонують як інструмент забезпечення якості застосування МСФЗ/МСБО. Вони гарантують, що користувачі фінансової звітності можуть довіряти інформації, складеній за міжнародними стандартами, оскільки її перевірка також базується на міжнародно визнаній аудиторській методології.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що міжнародні стандарти аудиту є не лише технічним регламентом, а й філософією аудиторської професії, що вимагає нового рівня культури, етики та професіоналізму. Їх впровадження в Україні має розглядатися як стратегічний крок на шляху до повноцінної інтеграції у глобальну систему обліково-аудиторських відносин.

Проведене дослідження підтверджує, що глобалізаційні процеси істотно трансформують підходи до організації аудиту фінансової звітності. У сучасному економічному середовищі міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ / IFRS) та міжнародні стандарти аудиту (МСА / ISA) стали невід'ємними складовими забезпечення якості обліково-аналітичної інформації. Вони формують нову методологічну парадигму, засновану на професійному судженні, оцінці ризиків, прозорості й уніфікації процедур.

У контексті української аудиторської системи, що перебуває на шляху євроінтеграції, впровадження МСФЗ та МСА є не лише технічним завданням, а стратегічним орієнтиром. Це передбачає не лише оновлення нормативно-

правової бази, а й трансформацію методології аудиту, посилення інституційної спроможності контролю якості та розвиток освітньо-кваліфікаційної системи.

Суттєвими викликами залишаються недостатня підготовка фахівців, потреба в цифровізації аудиторських процедур, а також необхідність адаптації міжнародних стандартів до національного контексту. Разом з тим, приклади впровадження ISA провідними аудиторськими фірмами в Україні засвідчують поступове формування культури міжнародного аудиту, що відповідає очікуванням інвесторів і регуляторів.

Висновки. У підсумку можна стверджувати, що інтеграція міжнародних стандартів в аудиторську практику України сприяє не лише підвищенню довіри до фінансової звітності, але й створює умови для сталого розвитку обліково-аудиторської професії, що функціонує на принципах прозорості, об'єктивності та відповідальності.

Список використаних джерел

1. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність. Закон України. від 21.12.2017 р. № 2258-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19> – (Дата звернення: 05.11.2025).
2. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні. Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14> – (Дата звернення: 05.11.2025).
3. International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB). Handbook of International Quality Control, Auditing, Review, Other Assurance, and Related Services Pronouncements. Vol. I–III. – New York: IFAC, 2022. – 2150 p.
4. International Financial Reporting Standards (IFRS). IFRS Foundation. – URL: <https://www.ifrs.org> (Дата звернення: 05.11.2025).
5. Кодекс етики для професійних бухгалтерів. IESBA Code. – IFAC, 2021. –: URL: <https://www.ethicsboard.org> (Дата звернення: 05.11.2025).
6. Роєва О. С., Мельянова Л. В., Шепелюк В.А Аудит фінансової звітності в умовах глобалізації: міжнародні стандарти та їх вплив на національні системи обліку. *Економіка. Фінанси. Право*. 2023. № 6. С. 28–33.
7. Барабанов О. М. Впровадження міжнародних стандартів аудиту в Україні: проблеми та перспективи. *Облік і фінанси*. 2022. № 4. С. 74–81.
8. Кулинич Л. О. Імплементация МСФЗ та їх вплив на аудиторські процедури в Україні. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2021. № 10. С. 11–18.

МУЛЬТИФУНКЦІОНАЛЬНА РОЛЬ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ЄС: ЕКОНОМІЧНІ, СОЦІАЛЬНІ ТА ЕКОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ

Шубенко І. А.

кандидат економічних наук, доцент
Поліський національний університет, м. Житомир

Вступ. Сільське господарство в країнах Європейського Союзу функціонує не лише як сектор виробництва харчових продуктів, а й як мультифункціональна система, що охоплює економічні, соціальні, екологічні та стратегічні аспекти. Воно виступає ключовим елементом забезпечення продовольчої безпеки, сприяє сталому розвитку сільських територій, збереженню природних ресурсів та водночас підвищує конкурентоспроможність ЄС на міжнародних ринках. Аграрний сектор гарантує продовольчу безпеку для понад 440 мільйонів громадян ЄС та створює робочі місця не лише у виробництві, а й у суміжних галузях, таких як харчова промисловість, логістика, торгівля та транспорт.

Європейський Союз займає провідні позиції у світовому експорті агропродовольчої продукції, включаючи зернові культури, молочну продукцію, вино, м'ясо та оливкову олію. Аграрний сектор забезпечує країнам ЄС економічні переваги на глобальному ринку та сприяє формуванню значних валютних надходжень.

Сільське господарство також сприяє підтримці соціальної та економічної структури сільських регіонів, забезпечуючи зайнятість у районах з обмеженим промисловим потенціалом і зменшуючи міграційний тиск на міські території. Крім того, аграрна діяльність відіграє важливу роль у збереженні культурної ідентичності держав-членів ЄС, відтворюючи історичні традиції землеробства та тваринництва. У рамках реалізації «Європейського зеленого курсу» [3] пріоритетними напрямками є розвиток органічного виробництва, зменшення використання хімічних добрив та пестицидів, охорона біорізноманіття, а також інтеграція сільського господарства у заходи боротьби зі зміною клімату через застосування біоенергетичних технологій та відновлюваних ресурсів.

Результати дослідження. За даними Євростату, у 2024 році частка сільського господарства у валовому внутрішньому продукті (ВВП) Європейського Союзу становила близько 1,3 % [2]. «Аграрне виробництво, яке здійснюють мільйони переважно малих фермерських господарств, є вагомим економічним сектором, навіть без урахування його ролі як основного постачальника сировини для харчової промисловості та переробки напоїв. Внесок сільського господарства у загальний ВВП ЄС у 2024 році оцінювався у 228,3 млрд євро, що відповідає приблизному економічному обсягу Греції, яка за величиною економіки займала 16-те місце серед держав-членів ЄС» [2].

«Загальна ринкова вартість продукції, виробленої аграрним сектором ЄС у 2024 році, становила 532,4 млрд євро. До цієї суми входять доходи від вирощування сільськогосподарських культур, продукції тваринництва, аграрних послуг, а також частина товарів і послуг, які не є безпосередньо

сільськогосподарськими, але не можуть бути виділені окремо в обліку. Приблизно половина загального обсягу виробництва (50,0 %) припадала на сільськогосподарські культури, оцінені у 266,4 млрд євро, серед яких найвищу вартість мали овочеві, садові та зернові культури. На частку тваринництва та продуктів тваринного походження припадало 40,6 % виробленої продукції (216,1 млрд євро), включно з молочною продукцією та свинарством. Решту ринку (9,4 %) формували аграрні послуги (26,1 млрд євро) та невіддільна від сільського господарства діяльність (23,8 млрд євро)» [2].

«У 2020 році в країнах Європейського Союзу налічувалося 9,1 млн фермерських господарств, що на 5,3 млн менше порівняно з 2005 роком, що відповідає зниженню їх чисельності приблизно на 37 % за п'ятнадцятирічний період. Фермерські господарства в ЄС класифікуються відповідно до домінуючого виду діяльності, який визначає основне джерело їх доходу. Деякі господарства функціонують як змішані, отримуючи прибуток від кількох видів аграрної діяльності, тоді як інші спеціалізуються винятково на рослинництві або тваринництві. Під спеціалізованим фермерським господарством розуміється таке, де один вид діяльності забезпечує не менше двох третин стандартного обсягу виробництва ферми» [1].

«У 2020 році понад половину (52 %) використаної сільськогосподарської площі ЄС займали спеціалізовані рослинницькі ферми, близько третини (33 %) – спеціалізовані тваринницькі господарства, а решта (15 %) – змішані ферми. На національному рівні розподіл сільськогосподарських площ за типами спеціалізації тісно корелював із чисельністю відповідних ферм. Високий відсоток господарств, що спеціалізуються на рослинництві спостерігався у країнах Східної Європи, зокрема у Болгарії (73 %), Угорщині (72 %) та Румунії (67 %), а також у державах Середземномор'я – Греції (74 %), Мальті (63 %) та Хорватії (61 %), що відображає сприятливі агрокліматичні умови для вирощування зернових, фруктів та оливок. Спеціалізовані тваринницькі ферми були більш поширені у країнах північно-західної Європи, таких як Люксембург (82 %), Ірландія (79 %) та Нідерланди (58 %)»[1].

Незважаючи на загальне зниження кількості фермерських господарств у 2020 році порівняно з 2005 роком, темпи скорочення різних типів ферм були неоднаковими: найбільше зменшилося число змішаних ферм – на 2,6 млн, спеціалізованих тваринницьких – на 1,6 млн, а рослинницьких – на 0,9 млн [1]. Таке скорочення зумовлено тенденцією до укрупнення господарств, коли менша кількість великих ферм контролює більшу частину оброблюваних земель, що дозволяє знижувати витрати на одиницю продукції та підвищувати рентабельність. Впровадження сучасних технологій, автоматизації та точного землеробства забезпечує ефективну обробку більших площ з меншою кількістю працівників, що призводить до зменшення потреби у дрібних фермах та закриття частини з них. Додатковими факторами скорочення є старіння населення фермерських господарств, низька зацікавленість молоді у продовженні сімейного бізнесу, урбанізація та перехід робочої сили до інших секторів економіки, особливо у Західній та Центральній Європі.

Тенденції до укрупнення господарств, автоматизації та впровадження точного землеробства забезпечують підвищення продуктивності та зниження витрат на одиницю продукції, однак водночас призводять до скорочення кількості малих фермерських господарств. Це зумовлено також старінням фермерського населення, урбанізацією та низькою зацікавленістю молоді у продовженні сімейного бізнесу.

Аграрний сектор ЄС має стратегічне значення, що виходить за межі виробництва харчових продуктів. Він забезпечує продовольчу безпеку, економічну стабільність та сталий розвиток регіонів, а також відіграє ключову роль у зовнішньоекономічній та політичній стратегії ЄС. Однією з головних стратегічних функцій аграрного сектору є гарантування продовольчої безпеки для мільйонів громадян ЄС. Це особливо актуально в умовах глобальної нестабільності ринків харчових продуктів, коливань світових цін та кліматичних викликів.

Сільське господарство є важливим джерелом валютних надходжень через експорт агропродовольчої продукції. ЄС посідає провідні позиції у світовому експорті зернових культур, молочної продукції, м'яса, вина та оливкової олії. Значна частка аграрної продукції формує торговий баланс та підвищує економічну впливовість Союзу на міжнародній арені. Аграрний сектор підтримує соціальну стабільність у сільських регіонах, забезпечуючи зайнятість та сприяючи збереженню населення у віддалених територіях. Це дозволяє зменшувати міграційний тиск на міста та підтримувати розвиток локальної інфраструктури, що є важливим елементом довгострокової стратегії сталого розвитку ЄС.

ЄС інтегрує аграрний сектор у заходи боротьби зі зміною клімату та охорони біорізноманіття. Стратегічними напрямками є розвиток органічного виробництва, зменшення використання хімічних добрив і пестицидів, впровадження відновлюваних джерел енергії та біоенергетичних технологій. Сільське господарство відіграє важливу роль у реалізації «Європейського зеленого курсу» та досягненні кліматичних цілей до 2050 року.

Висновки. Стратегічна роль аграрного сектору ЄС проявляється у його здатності забезпечувати продовольчу безпеку, економічну стабільність, соціальну рівновагу та екологічну стійкість. Він є ключовим елементом національної та регіональної політики, інтегруючись у довгострокові стратегії ЄС щодо розвитку економіки, охорони навколишнього середовища та зміцнення геополітичного впливу. Підтримка фермерів, інноваційні технології та адаптація до глобальних викликів є основними умовами реалізації цієї стратегічної ролі.

Список використаних джерел

1. EU farms: 5.3 million fewer in 2020 than in 2005. URL: <https://surl.lu/ldojtc> (дата звернення 17.09.2025).
2. Performance of the agricultural sector. URL: <https://surl.li/gabcbgq> (дата звернення 25.10.2025).
3. The European Green Deal. European commission. Brussels, 11.12.2019 COM(2019) 640 final. URL: <https://surl.li/cmuybjj> (дата звернення 25.10.2025).

МЕТОДОЛОГІЯ ДІАГНОСТИКИ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПРОБЛЕМ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ І АУДИТУ ТОКЕНІЗОВАНИХ АКТИВІВ В УКРАЇНІ ТА ЄС

Юр'єва І. А.

кандидат економічних наук, доцент,
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

Вступ. Цифровізація фінансів створила технологічні передумови за допомогою фінансових інструментів на ґрунті технології блокчейну, штучного інтелекту, використання великих баз даних для появи нових фінансових інструментів в організації бухгалтерського обліку та аудиту. Технологія блокчейн запропонувала конкретний інструмент, а саме токенизацію. Цей інструмент якісно змінює ключову економічну характеристику активів, зокрема ліквідності. Ця зміна потребує переосмислення теоретичних основ, а також застосування відповідної методології в системі бухобліку, аудиту та фінансового регулювання. Діагностика показує розрив між технологічним розвитком токенизації та становленням її обліково-аудиторського супроводу. Стан в Україні та ЄС знаходиться на різних етапах, але має багато спільних викликів. Об'єктом дослідження є процес впровадження цифрових фінансових інновацій, зокрема, токенизації активів в діяльність суб'єктів господарювання та фінансових установ України та Європейського Союзу. Загалом, те, як нові технології впроваджуються в бізнес і банки, і які наслідки це несе. Предмет дослідження це Система бухгалтерського обліку, внутрішнього контролю та аудиту операцій з токенизованими активами, її вплив на оцінку ліквідності та управління ризиками відповідно до вимог Базелю III. Як саме бухгалтери повинні враховувати токенизовані активи, як аудитори їх перевіряти, і як це все впливає на ключові банківські показники ліквідності LCR, NSFR. Мета та завдання дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних засад та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення методології бухгалтерського обліку, аудиту та внутрішнього контролю операцій з токенизованими активами для ефективного управління ліквідністю відповідно до стандартів.

Результати дослідження. Аналіз сучасного стану методології діагностики сучасного стану та проблем бухгалтерського обліку та проблем бухгалтерського обліку й аудиту токенизованих активів в Україні та Європейському Союзі показав розрив між технологіями та регуляторною базою. Наприклад, навіть якщо токенизація робить актив ліквідним, бухоблік може не визнавати цю ліквідність через відсутність стандартів. Це створює ризики для банків, які хочуть використовувати такі активи для виконання вимог покриття ліквідності «LCR - Liquidity Coverage Ratio».

В Україні спостерігається невизначена ситуація, тому що немає спеціальних стандартів для токенизації, бухгалтери мусять використовувати аналогії з МСБО, що створює суттєві ризики. Наприклад, класифікація токена як нематеріального активу чи фінансового інструменту залежить від суб'єктивного рішення, а це впливає на подальшу оцінку та податки. Блокчейн-транзакції важко інтегрувати

в традиційні системи на кшталт 1С, а аудитори не мають стандартних процедур для підтвердження прав власності чи оцінки таких активів.

В ЄС із запровадженням МіСА ситуація стає прозорішою, особливо для токенів-цінних паперів. Але навіть там залишаються складності в питаннях, як проводити аудит смартконтрактів, які визначають права на токени, чи як оцінювати ліквідність токенизованих активів для цілей Базелю III, тому необхідно визначитись з методологією технологічних понять, інакше з термінологічним інструментарієм в дослідженні.

Сутність поняття токен визначає, що це цифровий запис у реєстрі, найчастіше у блокчейні, який представляє певний актив або право. Можна провести аналогію з "цифровим сертифікатом" або "цифровим варіантом" цінного паперу, але з використанням технології розподіленого реєстру. Ключова відмінність від "криптовалюти" полягає в тому, що криптовалюта означає власне цифрові гроші, токен відображає ширше поняття. Він може представляти майнові права, як частку в нерухомості, договірні вимоги або боргові вимоги, право на отримання доходу, активи, доступ до послуги. Для бухгалтерського обліку токен представляє об'єкт обліку, який потребує класифікаційної ознаки фінансового інструменту, нематеріальних активів і т.і.

Блокчейн по суті являє технологію розподіленого, децентралізованого реєстру баз даних, де дані зберігаються у вигляді ланцюжка блоків, кожен з яких пов'язаний з попереднім з домінантними ознаками незмінності, тому що внесену інформацію практично неможливо змінити, наявності децентралізації, коли копія реєстру зберігається у багатьох учасників мережі, немає єдиного контролюючого центру, а також прозорістю, коли всі операції або транзакції є видимими у більшості публічних блокчейнів.

Для бухгалтерського обліку та аудиту блокчейн виступає як інфраструктура, що забезпечує довіру до даних. Для аудитора це нове джерело аудиторських доказів, наприклад, можна незалежно підтвердити факт існування та історію токена. Токенізація за своєю суттю є процесом перетворення прав на реальний або цифровий актив на цифровий токен у блокчейні з метою подрібнення активу на дрібні частки, що робить його більш доступним для інвестування та торгівлі, тобто підвищує його ліквідність. Наприклад, комерційну будівлю вартістю €10 млн токенизують на 1 мільйон токенів по €10 за штуку.

Тепер будь-хто може купити частину цієї нерухомості. Саме токенізація як метод або інструмент впливає на ліквідність активів, а отже, і на показники, що регулюються Базелем III. Досліджуючи методологію діагностики необхідно спиратись на облікові та регуляторні поняття, такі як актив. Згідно з МСБО/МФСЗ (IAS 38, IAS 16) це ресурс, контрольований підприємством внаслідок минулих подій, від якого очікується надходження майбутніх економічних вигод, а згідно з Базелем III для банків це актив у балансі банку, який несе у собі різні ризики такі, як кредитний, ринковий, ризик ліквідності.

Ліквідність більше не є виключно властивістю самого активу, а все більше залежить від технологічної інфраструктури, що його обслуговує від класичного підходу до цифрового. Класичний підхід вказує, що ліквідність має на увазі

здатність активу бути швидко проданим за ринковою ціною. Основними факторами слугують наявність організованого ринку, а саме біржі, де означена кількість покупців і продавців, є ознаки інформаційної прозорості та обмеження. Це стосується переважно стандартизованих активів, таких як акції, облігації. Ліквідність низьколіквідних активів, наприклад нерухомість, мистецтво залишалася проблемою.

В еру цифровізації фінансів FinTech з'явилися нові фактори, як платформи P2P (peer-to-peer) та майданчики. Вони зменшили роль традиційних фінансових посередників, створюючи нові, децентралізовані ринки. Алгоритмічна торгівля та Big Data дозволили швидше знаходити контрагентів і точніше оцінювати ринкову ціну. У діагностиці стану ключовий акцент робиться на якості активу з погляду ризику та ліквідності, оскільки це визначає вимоги до капіталу та ліквідності банку. Базель III це не законодавчий акт, а міжнародний стандарт угода, набір рекомендацій з регулювання банківської діяльності, розроблений Базельським комітетом з банківського нагляду з метою підвищення стійкості банківської системи шляхом посилення вимог до капіталу за якісними і кількісними показниками, введення вимог до ліквідності LCR, NSFR, введення вимог до кредитного плеча.

В Україні Національний банк України поступово впроваджує принципи Базелю III в національне законодавство, що є частиною гармонізації з ЄС. Ключове питання полягає в тому, чи можна діагностувати токенизований актив, наприклад, токенизовану облігацію або частку в нерухомості і можна його визнати як HQLA для розрахунку LCR. Це залежить від його ліквідності, цінової стабільності та правової визначеності.

Висновки. Цифровізація почала "згладжувати" різницю в ліквідності між різними класами активів, роблячи процес торгівлі швидшим і дешевшим. Ліквідність активу тепер визначається не лише його економічною суттю, а і технологічними характеристиками токена, що його представляє, та мережею, в якій він обертається. Токенізація не просто еволюційно покращує ліквідність, але і створює прямі точки впливу на ядро міжнародного банківського регулювання. Вона ставить перед регуляторами завдання переосмислити класифікацію активів у нових технологічних умовах. Для банків це відкриває потенційні шляхи для більш гнучкого та ефективного управління ліквідністю, а для бухгалтерського обліку та аудиту створюється необхідність формування нових підходів до оцінки та підтвердження якості цих нових форм активів. Діагностувати сучасний стан та проблеми бухгалтерського обліку та аудиту токенизованих активів в Україні та країнах ЄС можливо на основі огляду регуляторних ініціатив, таких як MiCA.

Список використаних джерел

1. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 32 Фінансові інструменти: подання URL: https://mof.gov.ua/storage/files/IAS-32_ukr_2016.pdf.
2. Basel III: International framework for liquidity risk measurement, standards and monitoring, BCBS, Dec 2010. URL: <http://www.bis.org/publ/bcbs165.pdf>.
3. Томілін О.О., Тютюнник Ю.М., Бражник Л.В., Дроботя Я.А. Фінансово-економічний словник – довідник Полтава: ПДАУ. 2023. 108 с.

МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ В МАЛОМУ І СЕРЕДНЬОМУ БІЗНЕСІ

Аврамчук Є. Є.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к. е. н, доцент Куровська Н. О.

Вступ. Сучасні підприємства функціонують в умовах економічної нестабільності, що зумовлює необхідність ефективного фінансового планування. Відсутність системного підходу до вибору методів планування може призвести до нераціонального використання ресурсів. Саме тому важливо дослідити методи фінансового планування, їх застосовність та ефективність. Різноманіття методів вимагає чіткого розуміння їх специфіки та умов використання. Це дозволить підвищити точність прогнозів та ефективність управлінських рішень.

Аспекти фінансового планування у сфері діяльності малих і середніх підприємств активно досліджуються як українськими, так і зарубіжними науковцями, зокрема І. Гончаруком, Б. Дергалюком, Н. Деркач, А. Станковою та О. Шульгою. Їхні роботи зосереджені на шляхах удосконалення цього процесу. Водночас, питання формування ефективної системи фінансового планування в умовах високих ризиків- пандемії чи воєнного стану- залишаються актуальними і потребують подальшого наукового опрацювання.

Результати досліджень. У сучасних умовах динамічного розвитку економіки фінансове планування набуває особливої важливості для кожного підприємства. Ефективне фінансове управління дозволяє забезпечити стабільність діяльності, оптимізувати витрати та підвищити прибутковість. Саме тому питання вибору найбільш результативного методу фінансового планування стає одним із пріоритетних у системі управління [3].

Фінансове планування охоплює комплекс дій, спрямованих на визначення обсягів і напрямів використання фінансових ресурсів підприємства. Залежно від мети планування, специфіки діяльності та зовнішніх факторів використовуються різні методи, що дозволяє досягати максимального ефекту в різних ситуаціях. Вибір методу планування значною мірою визначає ефективність реалізації фінансової стратегії підприємства [2].

У процесі розробки ефективної фінансової стратегії підприємства ключове значення має правильний вибір методів фінансового планування. Різноманітність підходів дозволяє адаптувати фінансову політику до специфіки діяльності, масштабів, галузі та ринкового середовища, в якому функціонує підприємство [2].

Щоб краще зрозуміти сильні та слабкі сторони різних методів, доцільно провести їх порівняльну характеристику. У табл. 1 узагальнено основні переваги та недоліки сучасних методів фінансового планування, що допомагає приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика методів фінансового планування

Метод	Переваги	Недоліки
Прогнозування доходів і витрат	Допомагає планувати ресурси; орієнтує на майбутнє	Потребує точних вихідних даних; висока залежність від змін зовнішнього середовища
Бюджетування	Забезпечує контроль за витратами; сприяє ефективному розподілу ресурсів	Може бути негнучким; потребує регулярного оновлення
Аналіз точки беззбитковості	Визначає мінімально необхідний обсяг реалізації; допомагає оцінити ризики	Не враховує зміну цін чи витрат у часі; орієнтований на короткостроковий період
Фінансове моделювання	Дає змогу оцінити різні сценарії розвитку; інтеграція даних	Складне в реалізації; потребує спеціалізованого ПЗ
Управління грошовими потоками	Забезпечує ліквідність; дозволяє уникнути касових розривів	Вимагає постійного моніторингу; потребує точного прогнозу
Стратегічне фінансове планування	Орієнтоване на довгострокові цілі; підвищує інвестиційну привабливість	Висока невизначеність; складність у практичній реалізації
Аналіз фінансових коефіцієнтів	Легко інтерпретувати; дозволяє порівнювати з конкурентами	Не дає повної картини без контексту; базується на історичних даних
Планування капіталовкладень	Підвищує ефективність інвестицій; забезпечує раціональне використання коштів	Високий ризик помилок у прогнозах; залежить від зовнішніх факторів
Фінансове консультування	Дозволяє залучити зовнішню експертизу; підвищує якість рішень	Може бути дорогим; існує ризик недостатньої адаптації до специфіки підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [1].

Проведений аналіз свідчить про те, що жоден із методів фінансового планування не є універсальним або достатнім сам по собі. Кожен метод має власну сферу застосування, переваги та обмеження, які варто враховувати при виборі фінансової стратегії. Наприклад, стратегічне фінансове планування орієнтоване на довгострокові перспективи, дозволяє формувати бачення розвитку підприємства на роки вперед, однак вимагає наявності чітко сформульованих цілей, обґрунтованих прогнозів та професійної команди. Фінансове моделювання, у свою чергу, забезпечує гнучкість у прийнятті рішень, дозволяє аналізувати альтернативні сценарії, однак є ресурсозатратним та вимагає високого рівня технічної та математичної підготовки персоналу [1].

На противагу цим інструментам, бюджетування та управління грошовими потоками є більш прикладними методами, які орієнтовані на щоденну операційну діяльність. Вони дозволяють чітко контролювати фінансові ресурси, планувати витрати, запобігати касовим розривам і забезпечувати фінансову стабільність у короткостроковому періоді. Водночас, при недосконалій системі

обліку або нестабільному середовищі ці методи можуть виявитися неефективними без паралельного стратегічного аналізу [1].

Окремо слід виділити методи кількісного аналізу, такі як аналіз точки безбитковості та аналіз фінансових коефіцієнтів. Вони дозволяють швидко і відносно просто оцінити стан підприємства, визначити критичні пороги та виявити відхилення у фінансових показниках. Проте ці методи не враховують якісні фактори, такі як динаміка попиту, поведінка конкурентів чи зміни законодавства, що може призвести до помилкових висновків у довгостроковій перспективі [1].

Важливим елементом фінансового управління є фінансове консультування та планування капіталовкладень. Вони забезпечують підтримку прийняття стратегічних рішень щодо інвестицій, розширення діяльності чи оновлення основних фондів. Але такі методи потребують ретельної підготовки, глибокого аналізу ризиків і врахування галузевих особливостей. Крім того, залучення зовнішніх консультантів може бути фінансово затратним для малого та середнього бізнесу.

Отже, у сучасних умовах найефективнішим підходом до фінансового планування є комплексне поєднання методів. Використання кількох взаємодоповнюючих інструментів дозволяє більш точно адаптувати фінансову стратегію до реалій ринку, своєчасно виявляти проблеми, приймати обґрунтовані рішення та забезпечувати довготривалу стійкість підприємства. Такий підхід дозволяє не лише оптимізувати витрати та прибутковість, а й підвищити загальну гнучкість та адаптивність фінансової системи в умовах швидкоплинного економічного середовища [2].

Висновки. Фінансове планування залишається однією з найактуальніших сфер дослідження в умовах зростаючої економічної турбулентності. Аналіз наукових джерел підтверджує, що сучасні дослідники визнають потребу в адаптації фінансових методів до нових викликів, зокрема воєнного стану та пандемій. Незважаючи на значні напрацювання, існує брак комплексних рішень для практичного впровадження у малому і середньому бізнесі. Це свідчить про необхідність подальшого наукового вивчення ефективності застосування різних методів у нестабільних умовах. Відтак, дослідження у цій сфері мають не лише теоретичну, а й важливу прикладну цінність для підвищення життєздатності підприємств.

Список використаних джерел

1. Дорошенко О. О., Сорокати В. М. Фінансове планування на підприємстві як метод мінімізації фінансових ризиків. Ефективна економіка, 2021. № 10. С. 97–108.
2. Недільська Л. В., Сус Ю. Ю., Кондратюк Д. О. Концептуальна модель фінансового планування діяльності малих підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. №63. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-37>. (дата звернення: 18.09.2025).
3. Фінансовий менеджмент: підручник / Д. І. Дема, Л. М. Дорохова, О. М. Віленчук [та ін.]. Житомир: ЖНАЕУ, 2018. 320 с.

SMART-МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ОРГАНІЗАЦІЙ ІТ-СФЕРИ

Анікеєв М. Ю.

здобувач магістерського рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – д.е.н., професор Кравчук І. І.

Вступ. Сучасна ІТ-сфера є провідним драйвером цифрової трансформації економіки, що формує нову парадигму організації бізнес-процесів, орієнтовану на швидкість, гнучкість і безперервне створення цінності для клієнтів. У цих умовах традиційні моделі управління бізнес-процесами, побудовані на жорстких регламентованих структурах, втрачають ефективність, поступаючись місцем інноваційним підходам, які поєднують процесне, проектне та адаптивне управління. Відтак, дослідження інноваційних моделей управління бізнес-процесами ІТ-організацій набуває особливої актуальності у зв'язку з потребою підвищення ефективності створення, координації та комерціалізації інформаційних продуктів у середовищі швидких технологічних змін.

Проблеми розвитку інноваційного менеджменту, інтегрованих механізмів координації, створення та просування на ринок інформаційних продуктів досліджують Н. Азьмук [1], А. Аярова [2], І. Варіс, О. Кравчук, О. Кир'янова [4], О. Вівчар [5], К. Озарко, Т. Андрухів [6], Д. Ейгревел, Р. Бхукія [7], М. Кенні, Дж. Зайсман [8]. Ними обґрунтовано фактори впливу на природу вартості інформаційних продуктів, де головним ресурсом стає знання, а головним критерієм – швидкість інноваційного циклу, розроблено алгоритми координації створення ланцюгів бізнес-операцій та реінжинірингу бізнес-процесів.

Результати дослідження. Специфікою діяльності організацій ІТ-сфери вбачаються результати їх технологій – інформаційні продукти (або послуги), для створення яких використовуються специфічні ресурси й технології та залучається міжнародний персонал (у форматі «розподіленої команди»), що зумовлює необхідність координації інтегрованих процесів, які поєднують виробничо-технічні (збирання даних, контент-виробництво, інтеграція даних), інформаційно-аналітичні (обробка, індексація, аналітика), сервісні (доставка, персоналізація, підтримка) та обліково-економічні (калькуляція, ціноутворення, звітність) компоненти. У контексті цифровізації акцент переноситься з фізичної трансакції на управління інтелектуальними та інформаційними потоками, де вартість продукту формується як сукупність прямих витрат (оплата праці, ліцензії, технологічна інфраструктура) і непрямих витрат (управлінські, маркетингові, амортизація нематеріальних активів) [1, с. 70; 4; 6].

Для вибору моделі управління бізнес-процесами в організаціях ІТ-сфери встановлюється операційний оптимум виконання цих процесів із обліком витрат на створення інформаційного продукту та складанням індивідуальної карти витрат (cost map) з чіткою класифікацією прямих/непрямих витрат, що дозволяє управляти бізнес-процесами за інтегрованою моделлю – зокрема, поєднання

домінуючих циклів операційних бізнес-процесів для контенту й аналітики, для програмного забезпечення й текстових продуктів («ideation → production → editorial → distribution → monetization» + «data acquisition → preprocessing → modelling → visualization → delivery»). За допомогою інтегрованих моделей формуються системи координації, які підкріплюються підсистемами поточної оцінки ланцюгів бізнес-операцій, як в межах внутрішнього середовища формування вартості організації, так і в фізично-інформаційних локаціях зовнішнього бізнес-середовища. Означене підтверджується дослідженнями, в межах формування концепту BizDevOps – підходу, за яким скорочення бар'єрів між бізнес-стейкхолдерами, розробниками та операціями забезпечує наскрізний «value stream» від вимоги до релізу [2, с. 139; 3; 5, с. 31].

Використання моделі Process mining (інтелектуальний аналіз процесів), що перетворює лог-події з ІТ-систем на «фактичні» карти процесів, дозволяючи виявляти відхилення від еталонних моделей, вузькі місця та можливості для автоматизації, забезпечує трансформацію бізнес-здатностей організації (capability building, метрики за вартістю та швидкістю). Класичні та сучасні підходи в BPM-архітектури (архітектура бізнес-процесів менеджменту) залишаються методологічним фундаментом для моделювання процесів, проте в ІТ-контексті їх доповнюють «живі» метрики з DevOps і подієві дані з process mining. В цьому сенсі для координаційних моделей розробляються емпіричні моделі (вибірки ІТ-фірм) для порівняння традиційних BPM із BizDevOps за показниками time-to-market, TCO (total cost of ownership) і якістю, розробляються адаптовані ABC-методики з урахуванням когнітивного часу та вартості інтелектуальної праці для інформаційних продуктів, здійснюється оцінка Process mining у ранньому виявленні координаційних дефектів між бізнес-вимогами та поточними й кінцевими результатами тестування [7, с. 2711; 8, с. 26].

В умовах динамічної цифрової економіки ІТ-організації, що створюють інформаційні продукти – мультимедіа-контент (відео, подкасти, інфографіку), програмне забезпечення (у тому числі SaaS-платформи) та аналітичні продукти (звіти, прогнози, дата-продукти), потребують адаптивних систем управління бізнес-процесами, які забезпечують баланс між технологічною інноваційністю, економічною ефективністю та швидкістю створення цінності. Традиційні моделі BPM (Business Process Management) не здатні в повній мірі враховувати особливості креативних і знаннєвих процесів, властивих ІТ-галузі. Тому доцільним є впровадження SMART-моделі управління бізнес-процесами, побудованої на принципах Specific – Measurable – Achievable – Relevant – Time-bound, у синергії з підходами Agile, DevOps та Data-Driven Management. Для вибору ключових координацій в процесі прийняття управлінських рішень доцільно використовувати матрицю SMART-моделі управління бізнес-процесами організацій ІТ-сфери, що дозволить формувати адаптивні алгоритми SMART-менеджменту відносно функціональних зон бізнес-процесів та рамкових координацій, залежно від виду продукту й технологій його створення (табл. 1).

Таблиця 1

**Матриця SMART-моделі управління бізнес-процесами
організацій ІТ-сфери**

Вид продукту	Елементи SMART-координації бізнес-процесів ІТ-організацій				
	S конкретність	M вимірюваність	A досяжність	R релевантність	T обмеженість у часті
	Визначення цілей за елементами видів бізнес-процесів	Встановлення ключових показників ефект. (KPI)	Оцінювання ресурсів	Узгодження цілей із заданою стратегією	Встановлення термінів виконання
Текстові /довідникові інформаційні продукти	Ідеяція (ideation) процес генерації ідей або концепцій; збір даних (data acquisition); попередня обробка (preprocessing) очищення, фільтрація та підготовка даних до аналізу.	Виробництво (production) створення контенту, продукту Візуалізація (visualization) представлення результатів у графічній формі.	Редакція (editorial) редагування, перевірка якості та змістовне доопрацювання	Моделювання (modeling) побудова прогноз-моделей, дитрибуція поширення	Доставка (delivery) передача готових результатів або рішень; монетизація
Мультимедіа / медіа-контент (відео, подкасти, інфографіка)	Концептуалізація (бриф, сценарій).	Препродакшн (планування ресурсів, зйомки/записи); ліцензування музики/зображено	Продакшн (виробництво контенту).	Постпродакшн (монтаж, кольорокорекція, звук).	Публікація/дистрибуція (CDN, платформи Аналітика споживання і оптимізація)
Програмне забезпечення та SaaS (інформаційні платформи)	Ідеяція і вимоги (product-management).	Дослідження і прототипування (MVP).	Розробка (фази: планування розробка тестування): впровадження (DevOps, деплоймент)	Експлуатація й підтримка (SLA, оновлення)	Монетизація і ліцензування (підписки, плани)
Аналітичні продукти (звіти, прогнози, дата-продукти)	Збір джерел (внутрішні та зовнішні дані)	Очищення і підготовка даних	Моделювання і аналіз; валідація результатів	Після-продажна підтримка /оновлення; візуалізація і генерація звіту	Поставка клієнту (портал/звіт)

Джерело: сформовано на основі [6; 7, с. 2715; 8, с. 39].

SMART-модель виступає методологічною рамкою, що дозволяє формалізувати цілі, критерії оцінки, часові горизонти та показники ефективності бізнес-процесів для різних типів інформаційних продуктів. Її використання забезпечує логічну узгодженість між стратегічними цілями організації, цифровими технологіями виконання процесів та економічними результатами, що сприяє поєднанню гнучкості, точності й аналітичної прозорості управлінських рішень, підвищує ефективність створення мультимедійного, програмного та аналітичного контенту, формує інноваційні організаційні компетенції та забезпечує стійкість конкурентних переваг у глобальному цифровому середовищі.

Висновки. Специфіка діяльності організацій ІТ-сфери зумовлена використанням інформаційних технологій для виробництва інформаційних продуктів (або послуг), що передбачає перенесення акценту з фізичної трансакції на управління інтелектуальними та інформаційними потоками. Для

вибору моделі управління бізнес-процесами в організаціях ІТ-сфери необхідним є складання та оцінка індивідуальної для кожного бізнес-процесу карти витрат для потенційного використання інтегрованих моделей управління, які підкріплюються підсистемами поточної оцінки ланцюгів бізнес-операцій. Для подолання проблем неврахування особливостей креативних і знаннєво-інноваційних операційних процесів при координації бізнес-операцій в ІТ-сфері з використанням традиційних моделей BPM, пропонується використовувати матрицю SMART-моделі управління, що дозволить формувати адаптивні алгоритми SMART-менеджменту відносно функціональних зон бізнес-процесів та рамок координацій, залежно від виду інформаційного продукту й технологій його створення.

Список використаних джерел

1. Азьмук Н.А. Зайнятість через цифрові платформи – нова реальність сучасної економіки: виклики та стратегії адаптації. *Економічний простір*. 2019. № 152. С. 66–77. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/152-6>.
2. Алярова А. Розвиток технологій менеджменту персоналу в ІТ-сфері. *Економіка і організація управління*. 2023. С. 135-145. DOI:<https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.3.14>.
3. Аналіз ІТ-галузі в Україні. 2025 рік. URL : <https://surli.cc/satoyq> (дата звернення: 28.10.2025).
4. Варіс І., Кравчук О., Кир'янова О. Напрями оптимізації віртуального командного менеджменту в сучасному бізнес-середовищі. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2197/2123>.
5. Вівчар О. І. Комплексне оцінювання стратегії зміцнення економічної безпеки підприємств мережових структур України в умовах воєнного стану. *Економіка України*. 2023. № 12. С. 23-40. URL : <http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0001452578>. (дата звернення 20.10.2025).
6. Озарко К. С., Андрухів Т. В. Особливості формування оптимальних організаційних структур управління ІТ-бізнесом як елемент його інформаційної безпеки. *Економіка та суспільство*. Вип. 43. 2022. URL : <https://surl.li/crlila> (дата звернення: 28.10.2025).
7. Agrawal D., Bhukya R. Effects of the GIG economy on the workplace. *International Journal of Health Sciences*. 6(S3). 2022. P. 2701–2718. URL : <https://surl.li/oehsxy> (дата звернення 30.10.2025).
8. Kenney M., Zysman J. Work and Value Creation in the Platform Economy (in Platform Capitalism in Practice). *Work and Labor in the Digital Age*. 2019. pp.13-41. URL : <https://surl.li/giiuip> (дата звернення: 26.10.2025).

ФОРМУВАННЯ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВАМИ МАЛОГО БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙНИ ЗА НЕЗАЛЕЖНІСТЬ УКРАЇНИ

Балицький В. Л.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к.е.н., доцент Сус Л. В.

Вступ. Ефективне управління прибутковістю підприємств малого бізнесу має стратегічне значення для забезпечення сталого розвитку національної економіки, особливо в умовах економічної турбулентності, кризових явищ та воєнного стану. Необхідність проведення системного аналізу прибутковості суб'єктів малого підприємництва зумовлена низкою чинників.

По-перше, аналітична оцінка прибутковості малого бізнесу дозволяє органам державного управління своєчасно ідентифікувати системні проблеми та бар'єри, які гальмують розвиток підприємницького сектору. Це створює передумови для формування ефективних механізмів державної підтримки – від податкових стимулів до кредитних програм і освітніх ініціатив.

По-друге, результати такого аналізу дають змогу оцінити ефективність реалізованих урядових рішень у сфері регулювання малого бізнесу. Це сприяє підвищенню прозорості, послідовності та аргументованості державної економічної політики, що, своєю чергою, зміцнює довіру підприємницького середовища до державних інститутів.

По-третє, прибутковість малого бізнесу є важливим індикатором фінансової стабільності та інвестиційної привабливості країни. Моніторинг цього показника забезпечує можливість прогнозування загальних тенденцій економічного зростання та оперативного реагування на кризові процеси.

Над питанням формування прибутку підприємств в Україні працює ряд науковців, зокрема Покропивний С.Ф., Поддєрьогін А.М., Бланк І.А., Павлюк І.О., Бондаренко Н.С., Тюленева Ю.В., Ларіонава К., Денисенко М.П., Захарова Ю.І., Кобець С.П. та інші. Нині потребують аналізу показники прибутку підприємств всіх форм діяльності та власності, адже це дасть змогу після війни визначити оптимальні кроки для формування підтримки суб'єктів бізнесу.

Результати досліджень. Дані табл. 1 свідчать, що кількість великих підприємств в Україні залишається незначною та відносно стабільною – від 494 до 610 одиниць протягом п'яти останніх років. Їхня частка в загальній структурі становить лише 0,1-0,2%, тобто залишається практично незмінною. Кількість середніх підприємств коливається в межах 14-18 тис. одиниць, а їхня частка становить 4,6-5,6%. У 2022 році спостерігається тимчасове зростання частки середніх підприємств до 5,6% на тлі загального скорочення кількості діючих суб'єктів господарювання, що, ймовірно, пов'язано з воєнними подіями. Переважну частину українського підприємництва традиційно становить малий бізнес – понад 94% усіх зареєстрованих підприємств. У 2022 році кількість малих

підприємств скоротилася майже на третину (з 352 тис. до 246 тис.), що безпосередньо зумовлено наслідками повномасштабної війни. Водночас більшість малих підприємств – це мікропідприємства, частка яких у структурі малого бізнесу становить 83-87%.

Таблиця 1

Аналіз кількості та частки діючих підприємств великого, середнього та малого підприємництва (без фізичних осіб підприємців) в Україні у 2019-2023 рр.

Роки	Великі підприємства		Середні підприємства		Малі підприємства		З них мікропідприємства	
	од.	у % до загальної кількості	од.	у % до загальної кількості	од.	у % до загальної кількості	од.	у % до загальної кількості
2019	518	0,1	17751	4,7	362 328	95,2	313380	86
2020	512	0,1	17602	4,7	355 708	95,2	307871	86
2021	610	0,2	17502	4,7	352 722	95,1	304650	86
2022	494	0,2	14783	5,6	246 647	94,2	206213	83
2023	512	0,2	14070	4,6	293270	95,2	254982	87

Джерело: складено за даними [1].

Після зниження цього показника у 2022 році (до 83%) у 2023 році спостерігається його відновлення до 87%.

Структура підприємництва в Україні є надзвичайно орієнтованою на малий бізнес, зокрема мікропідприємство. Великі компанії становлять мізерну частку й не демонструють істотної динаміки, тоді як малий і середній бізнес виступає основою економічної системи. Війна у 2022 році спричинила різке скорочення кількості малих підприємств, однак уже в 2023 році спостерігається тенденція до поступового відновлення, що свідчить про високу адаптивність цього сектору.

Далі розглянемо обсяги реалізованої продукції (товарів, робіт і послуг) підприємствами України у 2019-2023 роках (табл. 2.).

Таблиця 2

Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємствами в Україні у 2019-2023 рр., млн грн

Рік	Великі підприємства	Середні підприємства	Малі підприємства	З них, мікропідприємства
2019	3 631 415,1	4 168 439,4	1 839 875,9	612 370,4
2020	3 626 388,0	4 359 362,1	2 064 120,7	704 885,6
2021	5 140 366,8	5 900 055,0	2 576 371,4	862 346,3
2022	4 024 267,1	4 906 839,0	2 101 912,0	672 875,8
2023	4 796 986,4	5 990 514,3	2 668 866,3	872 356,5

Джерело: складено за даними [1].

Аналіз динаміки показників свідчить, що найбільші обсяги реалізації традиційно спостерігаються у великих підприємств – пік припав на 2021 рік (5,14 трлн грн), після чого у 2022 році зафіксовано суттєве скорочення до 4,02 трлн грн через воєнні дії. У 2023 році обсяги реалізації частково відновилися (4,8 трлн грн), хоча рівня 2021 року ще не досягнуто. Середні підприємства демонстрували

стабільне зростання з 2019 по 2021 рік (з 4,17 трлн до 5,9 трлн грн). Незначне зниження у 2022 році (до 4,91 трлн грн) змінилося зростанням у 2023 році до 5,99 трлн грн – це єдина категорія підприємств, яка перевищила довоєнні показники. Для малих підприємств характерна аналогічна тенденція: зростання до 2021 року (2,58 трлн грн), падіння у 2022 році (2,1 трлн грн) і відновлення у 2023 році до 2,67 трлн грн – навіть вище рівня 2021 року. Найбільш динамічне відновлення спостерігається у мікропідприємствах: після падіння у 2022 році до 672,9 млрд грн їхній обсяг реалізації у 2023 році зріс майже на 30%, до 872,4 млрд грн – найвищого рівня за п'ятирічний період.

Таким чином, у структурі національної економіки спостерігається поступова трансформація ролі різних типів підприємств: зменшення впливу великих компаній супроводжується зміцненням позицій середнього, малого та мікропідприємництва. Воєнні події істотно вплинули на всі категорії бізнесу, однак саме середні та малі підприємства виявили вищу гнучкість і здатність до оперативної адаптації в нових економічних умовах. Мікропідприємства, у свою чергу, стали одним із ключових драйверів економічної активності у 2023 році, що частково пояснюється зростанням рівня самозайнятості населення та розвитком локальних бізнес-ініціатив у період воєнного стану. Незважаючи на це, великі підприємства продовжують залишатися важливим елементом економічної системи, проте їхня відносна частка у загальній структурі господарювання поступово скорочується.

Далі розглянемо особливості формування прибутку підприємствами в Україні, зокрема динаміку показників прибутковості та збитковості за 2019-2023 рр. (табл. 3).

Таблиця 3

**Аналіз чистого прибутку (збитку), одержаного підприємствами
в Україні у 2019-2023 рр.**

Роки	Чистий прибуток (збиток), тис. грн	Підприємства, які отримали прибуток		Підприємства, які одержали збиток	
		у % до загальної кількості	Фінансовий результат, тис. грн	у % до загальної кількості	Фінансовий результат, тис. грн
2019	523779001,5	73,6	772019623,4	26,4	248240621,9
2020	68054905,5	73,6	599404728,4	26,4	531349822,9
2021	885276479,5	72,9	1117131352,8	27,1	231854873,3
2022	-276277742,8	65,8	639197706,9	34,2	915475449,7
2023	427672584,2	70,7	914694649,7	29,3	487022065,5

Джерело: складено за даними [2].

За загальною динамікою чистого прибутку (збитку), одержаного підприємствами в Україні у 2020 відбулося різке падіння чистого прибутку до 68,05 млрд грн (спад у понад 7 разів порівняно з 2019 роком), що, наймовірніше, було зумовлено світовою пандемією ковід-19, у 2021 році можна спостерігати відновлення чистого прибутку підприємств України, який виріс до 885,3 млрд грн. Зростання відбулося у понад 13 разів порівняно з 2020 роком. Ситуація різко погіршилась у 2022 році коли, було зафіксовано чистий збиток у 276,3 млрд грн.

Основною причиною в економічних потрясіннях стала війна, та зумовлена нею економічна криза. У 2023 році знову перехід до чистого прибутку – 427,7 млрд грн, проте ще не було досягнуто рівня 2021 року.

З точки зору структури прибуткових підприємств, то у 2019-2021 рр. частка прибуткових підприємств трималась на високому рівні (понад 72-73%), у 2022 р. відбулося різке зменшення їх до 65,8% – внаслідок загальнооекономічної кризи, що виникла на тлі війни. У 2023 р. відбулося відновлення частки прибуткових підприємств до 70,7%. У 2019-2021 рр. частка збиткових малих підприємств була відносно стабільною (26-27%), у 2022 р. сталося їх збільшення до 34,2% через війну і необхідність збільшення витрат підприємствами. У 2023 р. частка підприємств зі збитками зменшилась до 29,3%, що свідчить про поступове оздоровлення малих підприємств та адаптації до нових економічних реалій у стані війни. Якщо проаналізувати загалом фінансові результати, то підприємства з прибутком у 2019-2021 роках генерували набагато більше чистого прибутку, ніж обсяг збитків збиткових підприємств. У 2022 році сума збитків (915,5 млрд грн) перевищила суму прибутку (639,2 млрд грн), що й призвело до загального чистого збитку по країні. У 2023 році знову сукупний прибуток підприємств (914,7 млрд грн) суттєво перевищує суму збитків (487,0 млрд грн).

Перейдемо до детальнішого аналізу фінансових результатів суб'єктів малого підприємництва в Україні за 2019-2023 роках (табл. 4).

Таблиця 4

**Аналіз чистого прибутку (збитку) у малих підприємствах України
у 2019-2023 рр.**

Рік	Чистий прибуток (збиток), тис. грн	Підприємства, які одержали прибуток у % до загальної кількості підприємств		Підприємства, які одержали збиток у % до загальної кількості підприємств	
		у % до загальної кількості підприємств	Фінансовий результат, тис грн	у % до загальної кількості підприємств	Фінансовий результат, тис грн
2019	89449378,4	73,3	162563009,8	26,7	73113631,4
2020	-25529406,1	70,7	142204899,3	29,3	167734305,4
2021	162021671,1	72,5	228823713,1	27,5	66802042,0
2022	-93114442,8	65,5	162811832,6	34,5	255926275,4
2023	-12444748,8	70,4	213761877,2	29,6	226206626,0

Джерело: складено за даними [2].

Дані таблиці 4. демонструють, що найбільш відчутні збитки малі підприємства зазнали у 2020, 2022 та 2023 роках, причому пікових втрат зазнали у 2022 році внаслідок початку повномасштабної війни. У 2023 році обсяги збитків зменшилися, що свідчить про часткове відновлення діяльності та поступову адаптацію малого бізнесу до нових економічних реалій. Найнижча частка прибуткових малих підприємств (65,5 %) також була зафіксована у 2022 році, тоді як у 2023 році цей показник зріс до 70,4 %, хоча ще не досягнув рівня довоєнних 2019-2021 рр.

Слід зазначити, що у 2020 та 2022 роках збиткові підприємства малого бізнесу сукупно втратили більше, ніж отримали прибуткові, що спричинило формування негативного чистого фінансового результату. У 2023 році, незважаючи на зростання загальної суми прибутків, обсяг збитків залишається значним, що не дозволяє повністю компенсувати втрати попередніх років.

Висновки. Узагальнюючи результати аналізу, можна констатувати, що малий бізнес продовжує виконувати системоутворюючу функцію в економіці України під час війни, забезпечуючи зайнятість населення, підтримання підприємницької активності та гнучкість ринкових механізмів.

Попри кризові явища, зумовлені війною, цей сектор зберігає провідні позиції за кількістю суб'єктів господарювання – понад 94 % усіх підприємств країни стабільно належать до малого бізнесу, серед яких домінують мікропідприємства (83-87 %). Це підтверджує вагому роль малого підприємництва у структурі національної економіки та його значення як чинника економічної стійкості в умовах сучасних викликів.

Список використаних джерел

1. Економічна статистика. Економічна діяльність. Діяльність підприємств. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/size_20.htm (дата звернення 05.10. 2025 р.).
2. Формування чистого прибутку (збитку) підприємств за видами економічної діяльності URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2015/fin/fchpr/fchpr_u/arh_fchpr_ved_u.htm (дата звернення 10.10. 2025 р.).

КЛАСИФІКАЦІЯ ЛІСОВИХ РЕСУРСІВ ДЕРЕВНОГО ПОХОДЖЕННЯ ДЛЯ ПОТРЕБ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

Бараненко Ю.

аспірантка третього року навчання спец. D1 Облік і оподаткування
Вінницький національний аграрний університет
Науковий керівник - д.е.н., професор Здирко Н. Г.

Вступ. Класифікація лісових ресурсів деревного походження є ключовим інструментом забезпечення ефективного управління лісогосподарською діяльністю, формування достовірної облікової інформації та розробки облікової політики, що відповідає принципам сталого розвитку. У сучасних умовах трансформації системи управління лісовим господарством, впровадження електронних систем моніторингу та посилення вимог до екологічної відповідальності класифікаційні моделі мають відповідати потребам як обліку, так і стратегічного планування.

Існуючі підходи до класифікації лісових ресурсів, відображені у працях

І. Замули, Л. Дриманової, Т. Сторожук, Н. Здирко та інших українських дослідників, безперечно мають наукову цінність, однак залишаються фрагментованими і не забезпечують комплексного охоплення біологічних, економічних та екологічних характеристик лісових насаджень. Переважно вони фокусуються на поділі ресурсів за функціональним призначенням (деревні / недеревні), джерелом походження (природні / штучні) або участю у господарському процесі (довгострокові / поточні).

Попри те, що такі підходи корисні для організації обліку, вони не враховують біологічну природу лісових ресурсів та їх багаторічний життєвий цикл, що суттєво обмежує можливості аналітичної оцінки та управління.

Результати дослідження. У межах дослідження запропоновано класифікацію лісових ресурсів деревного походження, побудовану на поєднанні життєвого циклу лісу та ключових лісогосподарських процесів, що забезпечує їх повне відображення як біологічних активів у бухгалтерському обліку. Запропонована класифікація включає чотири групи:

1) *Незрілі лісові ресурси деревного походження етапу створення лісу* (лісовідновлення та лісорозведення; висів, садіння, природне відновлення).

2) *Незрілі лісові ресурси етапу догляду за лісом* (молодняки та середньовікові насадження, що проходять освітлення, проріджування, рубки догляду).

3) *Зрілі лісові ресурси деревного походження* (пристигаючі, стиглі та перестійні насадження, готові до головної або санітарної рубки).

4) *Ресурси етапу повторного циклу* (ділянки після рубки, що переходять у лісовідновлення з формуванням нових біологічних активів).

Ця класифікація дає можливість відобразити всі стадії розвитку деревних ресурсів у системі обліку, врахувати вартісну динаміку активів і забезпечити відповідність міжнародним стандартам фінансової звітності.

Класифікація лісових ресурсів деревного походження є фундаментальним інструментом організації сучасного бухгалтерського обліку в лісовому господарстві, оскільки вона визначає підходи до оцінки, групування та відображення біологічних активів на різних стадіях їх розвитку. Існуючі наукові розробки з цього питання пропонують низку важливих підходів до структуризації лісових ресурсів, проте вони не забезпечують комплексного зв'язку між обліковими об'єктами та біологічними етапами життєвого циклу лісу. Саме тому виникла потреба удосконалити класифікаційний апарат, інтегрувавши біологічний, економічний та обліковий підходи.

Запропонована класифікація ґрунтується на розмежуванні лісових ресурсів за їх життєвим циклом, що дає можливість адекватно відобразити зміну вартості біологічних активів від моменту створення лісових культур до їх заготівлі та повторного відновлення. Поділ на незрілі та зрілі лісові ресурси дозволяє застосовувати диференційовані методи оцінки відповідно до характеру приросту, можливості визначення справедливої вартості та рівня ризиків, притаманних різним стадіям розвитку лісових насаджень.

Запропонована класифікація долає ключову проблему традиційних

підходів, які фактично ототожнюють лісові ресурси з деревиною та не враховують специфіки зміни біологічної маси протягом багаторічного циклу. Оскільки незрілі лісові ресурси формують економічну вигоду майбутніх періодів, їх відображення як витрат суперечить принципу нарахування і призводить до перекручення фінансових результатів. Натомість, віднесення таких ресурсів до складу біологічних активів забезпечує достовірність оцінки та створює передумови для об'єктивної оцінки фінансового стану підприємства.

Крім того, запропонована класифікація дає можливість більш глибоко відобразити екологічну цінність лісових насаджень. Лісові ресурси не лише генерують деревину як товарну продукцію, а й виконують низку екосистемних функцій – від регулювання водного балансу до очищення повітря та збереження біорізноманіття. Тому інтеграція екологічних аспектів у структуру класифікації є необхідною для переходу до екологічно орієнтованого бухгалтерського обліку та управління.

Запропонована класифікація також підсилює можливості аналітичного обліку. Поділ ресурсів за етапами розвитку дозволяє точно ідентифікувати витрати на лісорозведення, лісодогляд, охорону лісу та лісозаготівлі, пов'язуючи їх з формуванням вартості активів. Це полегшує контроль за ефективністю інвестицій у відтворення лісового фонду, формування калькуляційної бази для оцінки собівартості деревини, а також адаптацію підприємств до вимог МСБО 41 «Сільське господарство».

Висновки. Використання запропонованої класифікації створює інформаційну основу для розробки облікової політики, орієнтованої на відображення реальної вартості лісових активів, забезпечення прозорості управлінських рішень та оцінки ризиків. Такий підхід набуває особливого значення в умовах екологічних викликів, кліматичних змін та руйнування лісів унаслідок бойових дій, оскільки дозволяє чітко виділяти об'єкти, що підлягають відновленню, підтримці або заготівлі. Таким чином, запропонована класифікація лісових ресурсів деревного походження забезпечує науково обґрунтоване та практично орієнтоване підґрунтя для удосконалення бухгалтерського обліку в лісовому господарстві. Вона дозволяє поєднати біологічні особливості росту лісу, економічну природу біологічних активів та вимоги сучасних стандартів фінансової звітності, формуючи цілісну систему облікового та управлінського забезпечення розвитку галузі.

Список використаних джерел

1. Ширко Б.Ф., Гончар В.М. Організація лісогосподарського виробництва та покращення використання лісових ресурсів. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування (серія «Економічні науки»). 2017. Вип. 2 (78). С. 137–142..

2. Дриманова Л.М. Особливості облікового відображення готової продукції як складової лісових ресурсів. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні*

п
и
т
а
н
н
я

3. Сторожук Т.М., Дружинська Н.С. Недеревні лісові ресурси. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2015. Вип. 10. С. 260-263.
4. Замула І.В., Танасієва М.М., Шавурська О.В. Бухгалтерський облік, аналіз і аудит лісових ресурсів і витрат на їх відтворення та використання: монографія. Житомир, 2021. 257 с.
5. Вітер С., Губарева В. Лісовідновлення в Україні у військовий і післявоєнний час. *Ukraine War Environmental Consequences Work Group*. 2024.
6. Коваль Я.В., Блажкевич Т.П., Волочков В.В. Планування виробництва в лісовому господарстві: навч. посіб. Житомир: Житомирський національний агроекологічний університет, 2011. 504 с.

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОБЛІКУ ВИТРАТ НА ЦИФРОВІЗАЦІЮ В ОПЕРАЦІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ІТ-КОМПАНІЙ: КОМПАРАТИВНИЙ АНАЛІЗ НОРМ УКРАЇНИ ТА ЄС

Басін А. О.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана,
Науковий керівник – д.е.н., професор, завідувач кафедри аудиту Петрик О.А.

Вступ. В сучасних умовах стрімкої цифровізації всіх галузей виробництва, підприємства ІТ-індустрії стають ключовим напрямом економічного зростання не тільки самої індустрії, а й забезпечують економічне зростання всіх сфер економічної діяльності. Наукові дослідження демонструють стрімке збільшення інвестицій у цифрову інфраструктуру ІТ-сфери, яке становить 15–25% на рік тільки за останні 5 років. Це безумовно потребує модернізації методологічних підходів до обліку витрат для гарантування фінансової стабільності та операційної результативності.

Цифровізація охоплює весь технологічний цикл процесів, зокрема перехід на хмарні платформи, власну розробку програмних продуктів та інтеграцію алгоритмів штучного інтелекту. Це, своєю чергою, призводить до додаткових витрат, які потребують класифікації та оцінки як операційні (ОРЕХ) або капітальні (САРЕХ). В системі операційного управління ІТ-компаній облік відбувається в ERP-системах, що дозволяє відстежувати ключові показники ефективності (KPI) та оптимізувати розподіл фінансових ресурсів і нематеріальних активів.

Результати досліджень. Саме на цьому етапі виникає теоретична проблема через нормативні розбіжності між Україною та ЄС, а саме Міжнародні стандарти фінансової звітності (IFRS) [1]. Розбіжність полягає в тому, що уніфікована система ЄС пропонує гнучкість у визначенні нематеріальних активів, тоді як

українські Положення (стандарти) бухгалтерського обліку (П(С)БО) [2, с. 149–157; 5], є фіскально-орієнтованими, що може викривляти управлінську звітність та механізми контролю. Подолання цих розбіжностей потребує теоретичного обґрунтування методології обліку видатків на цифровізацію шляхом порівняння IFRS та П(С)БО, що включає концептуалізацію теоретичних засад, компаративний аналіз, формулювання рекомендацій та оцінку наслідків для операційного контролю [3, с. 280–285].

Теоретична основа обліку витрат ґрунтується на ресурсній концепції фірми (Resource-Based View, RBV), яка визначає цифрові активи як унікальні, нематеріальні ресурси, що можуть створювати стійкі конкурентні переваги через взаємодію з операційними процесами. Таким чином, витрати на цифровізацію розподіляються за такими етапами: дослідницька фаза (R&D), стадія впровадження (закупівля ліцензій, хмарні підписки) та виробнича експлуатація (заходи з кібербезпеки, оновлення ШІ-моделей). В операційному менеджменті ІТ-компаній інтеграція цих видатків у моделі Activity-Based Costing (ABC) гарантує їх атрибуцію за центрами відповідальності, забезпечуючи превентивний контроль за відхиленнями та оптимізацію бюджетних циклів [4, с. 1–25].

Регуляторні рамки IFRS визначаються відповідно до Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку IAS 38 «Нематеріальні активи» та IFRS 16 «Оренда». За цим стандартом, витрати на розробку ПЗ капіталізуються, якщо вони задовольняють критеріям технічної реалізованості, наміру завершити проект та ймовірності отримання майбутніх економічних вигід. Це передбачає амортизацію протягом оціночного терміну корисного використання (зазвичай 3–7 років для ІТ-активів) з періодичним тестуванням на знецінення (impairment) відповідно до IAS 36, яке інтегрує ризик-менеджмент в операційний контроль [2]. У ЄС ця система доповнюється Директивою 2013/34/EU [5] та EU Taxonomy Regulation (2020) [6], що вимагають розкриття ESG-аспектів в обліку цифрових видатків, наприклад, оцінку вуглецевого сліду дата-центрів, посилюючи тим самим аналітичну глибину управлінських звітів.

Натомість в Україні, методологія спирається на П(С)БО 8 «Нематеріальні активи» та П(С)БО 16 «Витрати», де видатки на цифровізацію здебільшого трактуються як поточні операційні, із застосуванням фіксованих амортизаційних норм (10–25% річних). Теоретично, така модель спрощує фіскальний контроль, але водночас ігнорує динаміку цінності нематеріальних активів, що обмежує стратегічний контроль в операційному менеджменті.

Порівняльний аналіз підходів до визнання витрат на цифровізацію за IFRS та П(С)БО (табл. 1) висвітлює системні розбіжності, акцентуючи на теоретичних прогалинах у адаптації до цифрової економіки. У теоретичному вимірі ці розбіжності створюють асиметрію інформаційного забезпечення: IFRS полегшує динамічне моделювання витрат, тоді як П(С)БО робить акцент на статичному обліку, що може призвести до ухвалення субоптимальних рішень в операційному управлінні ІТ-компаній.

Таблиця 1

Порівняння підходів до визнання витрат на цифровізацію за IFRS та П(С)БО

Аспект визнання	IFRS (IAS 38 / IFRIC IC)	П(С)БО (П(С)БО 8, 16)	Вплив на оцінку контролю та KPI R&D
Капіталізація власної розробки ПЗ	Допускається за IAS 38, за умови відповідності 6 критеріям (фаза Development)	Обмежена, переважно видатки періоду; стосується лише придбаних активів	IFRS: Відображення інвестиційного циклу R&D, підвищення ROI. П(С)БО: Викривлення CAPEX, заниження вартості компанії.
Облік хмарних послуг (SaaS)	Переважно як видатки періоду (OPEX) (сервісний договір, рішення IFRIC IC). ROU Asset застосовується рідко.	Як операційні видатки за П(С)БО 16 (OPEX)	Конвергенція OPEX-трактування. Розбіжність критична у внутрішніх витратах на конфігурацію /кастомізацію (CAPEX за IFRS, OPEX за П(С)БО).
Оцінка (після визнання)	Переважно модель собівартості (Cost Model). Модель Fair Value обмежена через відсутність активного ринку для внутрішніх активів.	Модель історичної собівартості.	IFRS: Акцент на Impairment-тестуванні (ризик-менеджмент).
Тест на знецінення (Impairment)	Щорічний Impairment за IAS 36 з використанням дисконтованих CF.	Спрощений за П(С)БО 28, без обов'язкового дисконтування.	IFRS: Прогнозування ризиків цифровізації в реальному часі, інтеграція ризиків.

Джерело: розроблено автором на основі [7, 8].

Поглиблюючись у порівняльний аналіз стандартів, слід зазначити, що перевага IFRS полягає не в моделі справедливої вартості (Fair Value) згідно з IFRS 13, яка рідко застосовується до унікальних III-активів через відсутність активного ринку, а у використанні моделі собівартості (Cost Model). Це, у поєднанні з жорстким тестуванням на знецінення (IAS 36), покращує операційний контроль у моделях Software-as-a-Service (SaaS) шляхом застосування прогнозової аналітики.

У ЄС ця методологія взаємодіє з GDPR та Digital Services Act, імперативно вимагаючи аудиту видатків на управління даними, зміцнюючи ризикоорієнтований підхід до менеджменту. В Україні норми (Закон № 1525-IX від 2021 р.) [9] частково наближаються до IFRS, однак утримують податкову домінанту: витрати на цифрові послуги обкладаються ПДВ без можливості капіталізації, підвищуючи операційні витрати та дестабілізуючи грошовий потік в IT-операціях. Теоретично, це відрізняється від європейської практики, де капіталізація скорочує базу оподатковування, заохочуючи інновації.

Табл. 2 демонструє відмінності в амортизації та контрольних механізмах, акцентуючи на теоретичних недоліках.

В умовах європейської інтеграції гармонізація нормативних актів [7, с. 280–285] передбачає необхідність впровадження XBRL (eXtensible Business Reporting Language) для уніфікації цифрового обліку, що теоретично посилить порівнянність звітності між Україною та ЄС.

Таблиця 2

Компаративний аналіз амортизації та контролю витрат на цифровізацію

Елемент Контролю	IFRS (ЄС)	П(С)БО (Україна)	Вплив на стратегічний та операційний контроль
Метод амортизації	Гнучкий (прямолінійний /зменшеного залишку), термін на основі очікуваних вигід	Фіксовані норми (10–25%). Фіскально орієнтований.	IFRS забезпечує реалістичне відображення швидкої застарілості активів. П(С)БО призводить до завищення балансової вартості.
Інтеграція з операційним контролем	Автоматизований моніторинг (напр., через IFRS 9, IAS 36).	Переважно ручний облік (за П(С)БО 9).	ЄС-модель: Потреба АІ для аудиту витрат та автоматизації контролю в Україні.
Вплив на податковий облік	Гармонізований з VAT Directive, капіталізація скорочує базу оподаткування у довгостроковій перспективі.	Пряме списання (ОРЕХ), ст. 138 ПКУ вимагає складних податкових різниць. ЗУ № 1525-ІХ.	Український підхід: Створення фіскальних ризиків та адміністративного навантаження.
Облік ESG-чинників	Обов'язкова звітність (EU Тахопому, Директива 2013/34/EU).	Відсутня в П(С)БО. Розглядається як опція.	Посилення стратегічного контролю через інтеграцію нефінансових ризиків, що є необхідним для європейського ринку.

Джерело: розроблено автором на основі [1, 4, 7].

Теоретичний аналіз підтверджує перевагу IFRS у забезпеченні прогресивної методології обліку видатків на цифровізацію, пристосованої до особливостей операційного управління в ІТ, тоді як П(С)БО вимагають концептуального оновлення для усунення нормативних прогалів.

Висновки. IFRS спрощує стратегічний контроль завдяки гнучкій капіталізації, тоді як П(С)БО звужує аналітику через фіскальні обмеження, гармонізація допоможе суттєво підвищити ефективність операційного управління за моделями RBV. Рекомендації:

- 1) Для регуляторних органів України – провести ревізію П(С)БО 8 з інкорпорацією критеріїв IAS 38 та ESG-метрик;
- 2) Для ІТ-компаній – запровадити гібридні системи обліку (IFRS для внутрішнього менеджменту);
- 3) Для подальших наукових розвідок – здійснити емпіричне моделювання впливу на стійкість цифрових екосистем у постпандемічних умовах;
- 4) Інституційні кроки – розробити національну стратегію цифрового обліку, орієнтуючись на EU Digital Decade 2030.

Узгодження стандартів не лише модернізує операційний менеджмент, а й позиціонує український ІТ-сектор у європейському цифровому просторі, стимулюючи теоретичні дискусії щодо глобальної економічної інтеграції.

Список використаних джерел

1. IFRS Foundation. IFRS for SMEs Accounting Standard Third Edition. London: IFRS Foundation, 2025. 200 р. URL:

<https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/publications/ifrs-for-smes/english/2025/ifrs-for-smes.pdf?bypass=on> (дата звернення: 22.10.2025).

2. Пілевич Д. С. Трансформація системи бухгалтерського обліку в умовах розвитку цифрових технологій. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2020. № 3 (23). С. 149–157.

3. Савчук Л. М. Гармонізація бухгалтерського обліку і звітності в Україні з міжнародними стандартами та директивами ЄС. Фінанси, облік і аудит. 2011. № 18. С. 280–285. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstreams/7223eefb-17d3-4690-8592-cf564a09fbd2/download>.

4. Ameri Poor F., Mahmoudian A. The Qualitative Model of Digital Accounting on the Quality of Financial Reports. Accounting, Finance and Computational Intelligence. 2024. Vol. 3, № 3. P. 1–25. DOI: 10.22051/JAFCI.2025.49539.1155.

5. Directive 2013/34/EU of the European Parliament and of the Council of 26 June 2013 on the annual financial statements, consolidated financial statements and related reports of certain types of undertakings. Official Journal of the European Union. L 182. 29.06.2013. P. 19–76. URL: <http://data.europa.eu/eli/dir/2013/34/oj>.

6. Regulation (EU) 2020/852 of the European Parliament and of the Council of 18 June 2020 on the establishment of a framework to facilitate sustainable investment, and amending Regulation (EU) 2019/2088. Official Journal of the European Union. L 198. 22.06.2020. P. 13–43. URL: <http://data.europa.eu/eli/reg/2020/852/oj>.

7. МСБО 38 «Нематеріальні активи». URL: https://mof.gov.ua/storage/files/IAS-38_ukr_2016.pdf (дата звернення: 23.10.2024).

8. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи»: наказ Міністерства фінансів України від 18.10.1999 № 242 (у редакції наказу МФУ від 12.01.2023 № 18). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0750-99> (дата звернення: 23.10.2024).

9. Про внесення змін до ПКУ щодо скасування оподаткування доходів, отриманих нерезидентами у вигляді виплати за виробництво та/або розповсюдження реклами, та удосконалення порядку оподаткування податком на додану вартість операцій з постачання нерезидентами електронних послуг фізичним особам: Закон України від 03.06.2021 № 1525-IX. Відомості ВРУ. 2021. № 33. Ст. 265. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1525-20>.

ІНСТРУМЕНТИ БЮДЖЕТНОГО ТА РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАКУПІВЕЛЬ ДЛЯ РЕАБІЛІТАЦІЙНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

Бойченко Д. В.

здобувач третього (науково-освітнього) рівня вищої освіти
ДННУ «Академія фінансового управління», м. Київ
Науковий керівник – к.е.н., доцент Ткаченко Н. Б.

Вступ. Станом на 1 січня 2025 року, за даними Єдиного державного реєстру ветеранів війни, в Україні налічувалося близько 1,6 млн осіб зі статусом ветерана. За прогнозами, після завершення війни ця кількість, включно з членами родин, може сягнути 5–6 млн осіб, що становитиме до 20 % від загальної чисельності населення [1, с. 2, 6]. Такий демографічний зсув є безпрецедентним для сучасної Європи і вимагає системного переосмислення інструментів фінансової підтримки на цілі комплексної реабілітації ветеранів. Відповідно до положень проекту Закону України «Про основні засади державної ветеранської політики» [2], фінансування реабілітаційних потреб ветеранів може здійснюватися органами місцевого самоврядування як у межах делегованих повноважень, так і на основі власної спроможності та відповідальності. Водночас, Указом Президента України від 4 червня 2025 року № 389/2025 визначено стратегічні завдання щодо створення Координаційної ради з питань реабілітації військовослужбовців, з акцентом на розбудову мережі реабілітаційних закладів, оновлення їхньої матеріально-технічної бази та будівництво нових центрів, орієнтованих на надання послуг відповідно до європейських і світових стандартів [3].

Результати дослідження. У сфері реабілітаційної інфраструктури в Україні, основними інструментами бюджетного та регіонального управління залишаються субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам, які регулюються постановою Кабінету Міністрів України № 1324 від 15 грудня 2021 року [4] та використовуються для реалізації проєктів у межах програм Європейського інвестиційного банку DREAM та HEAL Ukraine [5]. При цьому цифрова платформа DREAM забезпечує реєстрацію, моніторинг і верифікацію проєктів відновлення з інтеграцією в систему публічних закупівель Prozoogo, що має на меті забезпечити відстеження статусу, технічних параметрів та джерела фінансування реабілітаційних об'єктів [6].

З метою вироблення відповідних інструментів відстеження та оцінки, урядом України затверджено реалізацію експериментального проєкту щодо створення Централізованої закупівельної організації (ЦЗО) у сфері управління Державного агентства відновлення та розвитку інфраструктури (постанова Кабінету Міністрів від 1 квітня 2025 року № 362) [7]. У межах цього проєкту функції ЦЗО покладено на державне підприємство «Інфраструктурні проєкти», що стало першою в Україні організацією, уповноваженою здійснювати закупівлі не лише товарів і послуг, а й будівельних робіт, інженерно-консультаційних

послуг, експертизи проєктів, технічного нагляду та експлуатаційного утримання доріг державного значення. Постанова передбачає запровадження єдиних стандартів контролю, підзвітності та корпоративного врегулювання, що має сприяти підвищенню прозорості процедур, уніфікації технічних вимог та зменшенню адміністративного навантаження на замовників. Очікується презентація моделі ЦЗО Мінрозвитку спільно з Агентством, а також оголошення конкурсу на відбір керівника організації. Станом на жовтень 2025 року проєкт функціонування ЦЗО перебуває на етапі запуску, і публічні дані щодо результативності закупівель, обсягів економії, рівня конкуренції або відповідності технічних рішень функціональному призначенню ще не оприлюднені. Водночас, загальний обсяг видатків на підтримку ветеранів у проєкті Державного бюджету на 2026 рік становить 17,9 млрд грн, що на 6,1 млрд більше порівняно з попереднім роком [8], однак формування мережі реабілітаційних центрів, оновлення їхньої інфраструктури та закупівля спеціалізованого обладнання не виокремлені як самостійні бюджетні програми. Відсутність цільових статей на будівництво або реконструкцію таких закладів, а також об'єктних показників ефективності, зокрема рівня використання площі об'єкта, відповідності обладнання функціональному призначенню та оцінки витрат протягом життєвого циклу, свідчить про розбіжності між стратегічно проголошеними потребами та фактичним бюджетним плануванням.

У цьому контексті особливої актуальності набуває розробка та нормативне закріплення інструментів оцінки ефективності бюджетних витрат у сфері реабілітаційної інфраструктури, що передбачає запровадження об'єктних показників результативності закупівель, а також формування системи моніторингу, яка дозволить не лише оцінювати якість реалізованих проєктів, але й забезпечити обґрунтованість фінансування на рівні центрального бюджету та регіональних адміністрацій. Враховуючи міжнародний досвід, зокрема практики Міністерства у справах ветеранів США, впровадження таких інструментів може стати основою для підвищення ефективності закупівель у сфері реабілітаційної інфраструктури.

У США комплексне управління реабілітаційною інфраструктурою здійснюється Міністерством у справах ветеранів, через систему “Veterans Affairs Construction and Facilities Management” («Управління будівництвом та об'єктами у справах ветеранів»), яка відповідає за планування, проєктування, будівництво та модернізацію об'єктів з використанням інструментів “Capital Asset Inventory Facility Condition Assessment” («Інвентаризація капітальних активів, оцінка стану об'єктів») та “Strategic Capital Investment Planning” («Стратегічне планування капітальних інвестицій»). При цьому закупівлі на потреби ветеранів регулюються єдиним кодексом “Federal Acquisition Regulation” («Федеральні правила закупівель»), який забезпечує прозорість конкурентності та ефективність процедур на всіх рівнях федерального управління [9]. Розподіл грантів і контрактів здійснюється через платформи Grants.gov та SAM.gov в межах цільових програм, зокрема VA Construction Grants Program HUD-VASH та інших що дозволяє забезпечити доступ до фінансування для місцевих проєктів

реабілітації через регіональні офіси закупівель, які координують певні особливості нормативного забезпечення та реалізацію проєктів на рівні штатів з урахуванням локальних потреб [10].

Служба управління капітальними активами (CAMS) відповідає за управління портфелем капітальних активів VA, моніторинг ефективності портфеля, управління нерухомістю, планування утилізації та повторного використання, управління даними про нерухомість та поточний аналіз портфеля. Виконуючи ці обов'язки, CAMS контролює впровадження, технічне обслуговування та вдосконалення чотирьох систем інформаційних технологій, які використовуються для управління портфелем нерухомості VA протягом повного життєвого циклу активів, а також кількох сайтів SharePoint. Приклади діяльності, яку полегшують ці системи, включають управління та нагляд за недостатньо використовуваними та порожніми об'єктами, розробку багаторічних планів утилізації та повторного використання, щорічну звітність щодо портфеля та впровадження вимог політики скорочення інфраструктурного сліду (Reduce the Footprint, RTF).

Основні системи, які підтримуються цією послугою, включають: систему управління капітальними активами - бізнес-аналітику (CAMS-BI), систему інвентаризації капітальних активів (CAI), інструмент автоматизації стратегічного планування капітальних інвестицій (SCIP) (SAT) та інструмент управління орендою підприємства (ELMT). Ці системи підтримують різні аспекти процесу управління капітальними активами та життєвого циклу ВА. Складність обов'язків CAMS продовжує зростати в міру того, як системи даних використовуються для (1) аналізу та підтримки/вдосконалення, вимірювання та порівняльного аналізу продуктивності; (2) підтримка аналізу на основі даних і прийняття рішень для постійного вдосконалення; (3) підвищення ефективності, підзвітності та прозорості; та (4) активно підтримувати інтегрований корпоративний портфельний підхід до управління інфраструктурою VA та стратегічного планування та інвестування в майбутнє.

Співпраця з іншими службами CAMS має вирішальне значення в таких сферах, як (1) створення та виконання бюджету капітального бюджету на нерухоме майно, (2) збір даних планування капітальних інвестицій та надання аналізу прогалин у послугах для покращення обґрунтування та обґрунтування вдосконалення інфраструктури, що впливають на послуги ВА, що пропонуються ветеранам, (3) вимоги до оренди з розширеним використанням та нагляду за діяльністю після транзакції, та (4) управління енергетикою на рівні Департаменту, програми охорони навколишнього середовища та флоту. Порівняльний аналіз показників ефективності закупівель свідчить про наявність у США чітко визначених KPI, зокрема показник Cost Avoidance (Уникнення витрат) дозволяє оцінити різницю між очікуваною та фактичною вартістю контракту з чітким дотриманням технічних нормативів; показник On-Time Delivery Rate (Своєчасна доставка) фіксує частку проєктів завершених у межах запланованих термінів; Supplier Performance Index (Індекс ефективності постачальника) забезпечує комплексну оцінку постачальників за якістю,

відповідністю вимогам та строками реалізації; Facility Utilization Rate (Коефіцієнт використання об'єктів) дозволяє вимірювати фактичне використання площі об'єкта, а Lifecycle Cost Efficiency (Ефективність витрат життєвого циклу) враховує сумарні витрати на обслуговування закупівель.

У контексті медичних закупівель в Україні, зокрема у сфері реабілітаційної інфраструктури, кількісні показники ефективності залишаються фрагментарними та не охоплюють повний життєвий цикл закупівель. За даними Prozorro, середній рівень економії в медичних закупівлях коливається в межах 12–16 %, що свідчить про потенціал системи до зниження бюджетних витрат через конкурентні процедури. Водночас кількість учасників у тендерах, особливо в сегменті спеціалізованого обладнання, часто не перевищує одного, що створює ризики монополізації та знижує якість пропозицій [11, 12].

Частка успішних процедур у медичному сегменті перевищує 85 %, однак ці дані не враховують об'єктні показники результативності, такі як фактичне використання закупленого обладнання, відповідність технічним вимогам або ефективність витрат протягом життєвого циклу. У межах допомоги ЄС за Планом Ukraine Facility [13] передбачено фінансування інфраструктури, соціальних послуг і реінтеграційних проєктів для ветеранів, але планування та структура витрат на ці потреби досі не отримали належного висвітлення, що визначає необхідність подальших досліджень. Згідно з офіційним путівником програми, 20% грантових коштів першої складової (1,05 млрд євро) мають бути спрямовані на потреби регіонів, включно з інфраструктурою, соціальними послугами та реінтеграційними проєктами. Але відсутність обґрунтованих КРІ унеможливорює оцінку впливу запланованих та реалізованих закупівель на якість медичних послуг та мультимодульну допомогу, особливо в контексті реабілітації ветеранів. У цьому зв'язку доцільним є запровадження системи моніторингу на рівні цільових програм, яка б дозволила оцінювати не лише процес закупівлі, а й її результативність у межах функціонування реабілітаційних центрів.

Висновки. У контексті реалізації державної ветеранської політики та розгортання системи реабілітаційної допомоги в Україні особливої актуальності набуває аналіз інструментів бюджетного та регіонального управління, а також механізмів оцінки ефективності закупівель у сфері реабілітаційної інфраструктури. Централізовані закупівельні організації, зокрема ДП «Інфраструктурні проєкти», що належить до сфери управління Агентства відновлення і визначене постановою КМУ № 362 від 1 квітня 2025 року, формують програму діяльності як уповноважені суб'єкти для здійснення закупівель у сфері медичної та реабілітаційної інфраструктури України.

В межах експериментального проєкту це дозволить забезпечити уніфікацію процедур та підвищити якість технічних завдань. Порівняння з практиками США демонструє потребу в розробці об'єктних показників ефективності, інтеграції систем життєвого циклу закупівель та створенні механізмів моніторингу, що дозволить адаптувати українську модель до міжнародних стандартів результативності.

Список використаних джерел

1. Національний інститут стратегічних досліджень. Державна політика щодо ветеранів війни. 2025. 9 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2025-04/veterani-2025-prezentaciya_nisd.pdf.
2. Проект Закону про основні засади державної ветеранської політики щодо ветеранів/ветеранок, які брали участь у відсічі збройної агресії Російської Федерації проти України № 13696 від 25.08.2025. Картка законопроекту. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/57192>.
3. Про утворення Координаційної ради з питань реабілітації та підтримки військовослужбовців, інших осіб, які беруть участь в обороні України, та ветеранів війни: Указ Президента України №389/2025 від 15.10.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389/2025#Text>.
4. Постанова КМУ від 15.12.2021 № 1324 Про затвердження Порядку та умов надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на реалізацію проєктів у рамках Програми з відновлення України. Урядовий портал. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1324-2021-%D0%BF#Text>.
5. Закон України від 14.07.2021 № 1645-IX Про ратифікацію Фінансової угоди між Україною та Європейським інвестиційним банком (Проект «Програма з відновлення України»). Офіційний вісник Верховної Ради України, 2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1645-20>.
6. DREAM. Система управління публічними інвестиціями. Міністерство розвитку громад та територій України 2022-2025. URL: <https://dream.gov.ua/ua>.
7. ДП «Інфраструктурні проєкти» визначили ЦЗО. Держзакупівлі. 2 квітня 2025. URL: <https://dzplatforma.com.ua/news/92892-dp-infrastruktturni-proekty-vyznachyly-tso>.
8. У держбюджеті-2026 передбачили 17,9 млрд грн на програми для ветеранів – Ukraine open for business. 18 жовтня 2025. URL: <https://open4business.com.ua/u-derzhbyudzheti-2026-peredbachyly-179-mlrd-grn-na-programy-dlya-veteraniv/>.
9. U.S. Department of Veterans Affairs. Strategic Plan FY2022–2028. URL: <https://www.va.gov/strategicplan/>.
10. Capital Asset Management - U.S. Department of Veterans Affairs. URL: <https://department.va.gov/administrations-and-offices/management/asset-enterprise-management/capital-asset-management/>.
11. Prozorro Market | ProZorro. URL: <https://prozorro.gov.ua/ProzorroMarket>.
12. Аналіз ефективності медичних закупівель через системи Прозоро. URL: <https://toneto.net/news/biznes/analiz-efektivnosti-medichnikh-zakupivel-cherez-sistemi-prozoro>.
13. European Commission. Ukraine Facility Regulation (EU) 2024/792. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32024R0792>.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ

Бондарець А. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к. е. н, доцент Куровська Н. О.

Вступ. У сучасних умовах трансформаційних змін та численних викликів, що постають перед українським суспільством, питання соціального захисту населення набуває особливої ваги. Соціальний захист розглядається не лише як набір адміністративних процедур і соціальних виплат, а як стратегічна функція держави, спрямована на забезпечення стабільності, справедливості та збереження людського капіталу. Він охоплює широкий спектр заходів, спрямованих на підтримку найбільш вразливих категорій громадян – осіб з інвалідністю, пенсіонерів, багатодітних сімей, малозабезпечених, безробітних, внутрішньо переміщених осіб та багатьох інших [5, с. 46].

Результати дослідження. Формування сучасної політики соціального захисту в Україні відбувається під впливом як внутрішніх факторів – демографічних змін, рівня зайнятості, стану економіки, так і зовнішніх – міжнародних стандартів, досвіду країн-членів ЄС, рекомендацій світових інституцій. Конституція України гарантує право кожного на соціальний захист, а численні нормативно-правові акти деталізують механізми його реалізації у конкретних життєвих ситуаціях [4]. Проте актуальним залишається питання удосконалення цих механізмів, підвищення адресності допомоги, зміцнення інституційної спроможності органів влади та залучення громадянського суспільства до процесу формування та реалізації соціальної політики [4].

Україна перебуває в процесі реформування соціальної сфери, що вимагає розробки нових підходів до фінансування, організації та моніторингу ефективності соціальних програм. Підвищення адресності та прозорості допомоги, розвиток електронних сервісів, активна участь громадських і благодійних організацій у наданні підтримки – усе це визначає вектор змін у системі соціального захисту [4]. З огляду на це, дослідження механізмів функціонування та удосконалення соціального захисту є вкрай необхідним для виявлення проблем і пошуку шляхів їх подолання.

Соціальний захист населення є однією з базових функцій кожної правової та демократичної держави, яка прагне гарантувати своїм громадянам не лише гідний рівень життя, але й підтримку у складні моменти існування, збереження соціальної стабільності та досягнення загального добробуту. У цьому контексті соціальний захист розглядається не лише як набір механізмів матеріального забезпечення, а як комплексна система заходів, спрямованих на охоплення потреб найбільш уразливих верств населення, серед яких перебувають особи з інвалідністю, літні люди, малозабезпечені родини, багатодітні сім'ї, безробітні громадяни, внутрішньо переміщені особи та інші категорії, що опинилися в

складних життєвих обставинах [1, с. 13]. Його реалізація базується на принципах справедливості, солідарності та гуманізму, які втілюються через інститути державної влади, муніципальні органи, громадські організації, а також міжнародні структури, що надають підтримку у розбудові ефективної соціальної політики. У демократичному суспільстві система соціального захисту відіграє роль гаранта дотримання основоположних прав людини, таких як право на працю, охорону здоров'я, освіту, житло, захист від дискримінації та бідності. Вона забезпечує механізми, що дозволяють інтегрувати осіб, які опинилися на соціальному маргінесі, у повноцінне суспільне життя, сприяє збереженню соціальної згуртованості, зменшенню рівня напруги та довірі до державних інституцій [6, с. 7].

У сучасних умовах соціальний захист формується як багаторівнева система, яка поєднує державну політику, діяльність місцевих органів самоврядування та ініціативи громадянського суспільства. Центральне місце займає саме державна політика, яка передбачає реалізацію низки стратегічних і тактичних програм, серед яких особливу роль відіграють пенсійне забезпечення, державна соціальна допомога, система соціального страхування, включно зі страхуванням на випадок безробіття, інвалідності та тимчасової втрати працездатності [3]. Ці заходи реалізуються через відповідні державні установи, а також через нормативно-правову базу, яка визначає порядок, умови та обсяг надання соціальних гарантій. Водночас значну роль відіграють місцеві органи влади, що мають змогу адаптувати загальнодержавні механізми до реальних умов і потреб конкретного регіону, враховуючи соціально-економічні, демографічні та культурні особливості населення. Важливою складовою є також діяльність недержавних структур, зокрема благодійних фондів, волонтерських організацій, релігійних громад, які не лише надають матеріальну чи моральну підтримку, а й сприяють соціальній адаптації, інтеграції та мобілізації людського потенціалу. Усе це формує стійку мережу взаємодопомоги та соціальної підтримки [3, с. 78].

Конституція України чітко визначає право кожного громадянина на соціальний захист, закріплюючи його як один з основних принципів соціальної держави [4]. Це право реалізується у разі настання життєвих обставин, які перешкоджають самостійному забезпеченню засобів до існування, зокрема у випадках втрати працездатності, безробіття, досягнення пенсійного віку, втрати годувальника та інших життєвих ситуацій. Держава гарантує надання відповідної допомоги, яка може мати форму пенсійних виплат, соціального страхування, одноразової або щомісячної грошової допомоги, субсидій, соціального обслуговування або надання соціальних послуг. Особливу увагу приділено соціальному захисту військовослужбовців, ветеранів війни, осіб, які постраждали внаслідок надзвичайних ситуацій або воєнних конфліктів. У цьому контексті соціальний захист виконує ще одну важливу функцію – збереження суспільної єдності в періоди кризи та відновлення довіри громадян до держави [4, с. 68].

Соціальний захист виконує комплекс функцій, серед яких особливої уваги заслуговують компенсаційна, превентивна, реабілітаційна та інтеграційна. Компенсаційна функція полягає у наданні матеріальної підтримки тим, хто

тимчасово або постійно втратив здатність забезпечувати власне існування. Це дозволяє таким особам подолати наслідки життєвих труднощів, зберегти гідність та впевненість у завтрашньому дні. Превентивна функція спрямована на мінімізацію ризиків соціального виключення шляхом створення умов для самореалізації, отримання якісної освіти, медичних послуг, професійної підготовки та забезпечення зайнятості. Реабілітаційна функція дозволяє відновити соціальний статус осіб, які зазнали фізичних, психічних або соціальних втрат, через реалізацію комплексних програм підтримки, що включають психологічну допомогу, медичну реабілітацію, трудову адаптацію. Інтеграційна функція сприяє включенню вразливих груп населення в активне суспільне життя, підтримує розвиток інклюзивного середовища, де кожен має змогу реалізовувати свій потенціал незалежно від соціального статусу, фізичного стану чи економічного становища [2, с. 145].

У процесі реалізації соціального захисту важливу роль відіграють не лише механізми розподілу ресурсів, а й ефективність управління, прозорість системи, доступність послуг, якість правового регулювання та рівень взаємодії між усіма учасниками цього процесу. Не менш важливим чинником є фінансова стабільність системи соціального захисту, яка залежить від економічного стану держави, розвитку інституту оподаткування, обґрунтованості бюджетної політики та ефективного адміністрування соціальних програм. В умовах глобальних криз, економічної турбулентності, міграційних викликів та збройних конфліктів соціальний захист перетворюється на інструмент стратегічного значення, здатний забезпечити стійкість суспільства, підтримати національну безпеку та зберегти людський капітал [2, с. 143].

Висновки. Таким чином, соціальний захист населення – це не лише обов’язок держави перед громадянами, а й прояв соціальної відповідальності, людяності, турботи про майбутнє суспільства. Він охоплює широкий спектр заходів, що дозволяють забезпечити кожному члену суспільства не лише виживання, але й умови для повноцінного розвитку, самореалізації та гідного життя. Успішне функціонування системи соціального захисту є запорукою стабільності держави, довіри до її інституцій та дотримання принципів соціальної справедливості. У цьому сенсі соціальний захист виступає не лише як інструмент компенсації, але й як засіб формування активного, відповідального, освіченого та соціально включеного громадянина, що є основою сталого демократичного розвитку.

Список використаних джерел

1. Кириченко К. І. Державне регулювання національної економіки України з урахуванням соціо-економіко-політичних взаємозв’язків: автореферат дисертації. Сумський державний університет. Суми. 2019. 22 с. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/73010> (дата звернення: 19.09.2025)
2. Кордзя Н. Р. Державне регулювання процесів продовольчого забезпечення населення регіонів країни. Економічний простір. Дніпро. 2020. С. 139–146. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/770> (дата звернення: 09.09.2025)

3. Крайник О. П. Державне регулювання сталого розвитку територіальних громад. Економіка та суспільство. 2021. С. 76–81. URL: https://www.researchgate.net/publication/350694482_derzavne_reguluvanna_stalogo_rozvitku_teritorialnih_gromad (дата звернення: 27.09.2025)

4. Лавроненко Г., Барабанова В. Основні напрями державного регулювання економіки регіонів в умовах макроекономічної нестабільності під час повномасштабного вторгнення. Економіка та суспільство. Одеса. 2023. С. 64–67. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3072> (дата звернення: 19.09.2025)

5. Миколайчук М. Особливості забезпечення сталого розвитку регіонів України у післявоєнний період. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2023. № 2. С. 45–50. URL: https://www.researchgate.net/publication/369920819_Osoblivosti_zabezpecenna_stalogo_rozvitku_regioniv_Ukraini_u_pislavoennij_period_Derzavne_upravlinna_udoskonalenna_ta_rozvitok_2023_No_2 (дата звернення: 09.09.2025)

6. Рудік Н. В. Правові заходи забезпечення регіонального розвитку. Київський часопис права. Київ. 2023. С. 5–12. URL: <https://kyivchasprava.kneu.in.ua/index.php/kyivchasprava/article/view/370> (дата звернення: 19.10.2025).

АВТОМАТИЗАЦІЯ ОБЛІКУ РОЗРАХУНКІВ З КЛІЄНТАМИ В СИСТЕМІ “ІС ПРО”

Бондарчук В.

здобувач магістерського рівня вищої освіти спец. «Облік і оподаткування»
Науковий керівник – к.е.н, доцент Русак О. П.

Вступ: В сучасних умовах господарювання ефективне управління розрахунками з клієнтами є важливим фактором успішної діяльності підприємства. Автоматизація обліку таких розрахунків дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, мінімізувати помилки, пришвидшити обробку документації та покращити якість управлінських рішень. Система ІС ПРО є одним з провідних програмних рішень на українському ринку, що забезпечує комплексну автоматизацію бухгалтерського обліку. Метою дослідження є аналіз можливостей автоматизації обліку розрахунків з покупцями та замовниками в системі “ІС ПРО” та оцінка її ефективності.

Результати дослідження: Автоматизація обліку стає все більш популярною через численні переваги, які вона надає бізнесу, однак впровадження таких систем також супроводжується певними ризиками та викликами. Однією з основних причин переходу на автоматизовані системи є можливість значного скорочення витрат. Завдяки автоматизації витрати на

ведення обліку знижуються на 30-40%, адже облік стає менш трудомістким, а також зменшується використання паперу та витрати на зберігання документів. Це, своєю чергою, призводить до оптимізації робочого часу персоналу, що дозволяє спрямувати зусилля на інші завдання.

Окрім економічних переваг, автоматизація забезпечує оперативність обробки великих обсягів даних, що є критично важливим для сучасних компаній. Автоматичне формування звітності не лише економить час, а й зменшує вплив людського фактору, що мінімізує ймовірність помилок і, як наслідок, штрафів. Це сприяє зручності роботи, оскільки співробітники можуть отримувати доступ до системи з будь-якої точки світу, що розширює можливості для віддаленої роботи.

Автоматизований облік надає керівництву оперативний доступ до аналітичної інформації, що покращує якість управлінських рішень. Завдяки цьому зростає ефективність контролю за фінансовими потоками, що допомагає запобігати втратам і зловживанням. Окрім того, прозорість бізнес-процесів підвищується, що позитивно впливає на репутацію компанії, особливо в очах інвесторів. Відповідність міжнародним стандартам робить компанію більш привабливою для іноземних партнерів, а можливість масштабування бізнесу забезпечує гнучкість у розвитку та зростанні [1].

Проте автоматизація має і свої недоліки, передусім високі початкові витрати на впровадження та навчання персоналу. Компанії також стикаються з необхідністю регулярного оновлення програмного забезпечення та витратами на технічну підтримку. Крім фінансових витрат, автоматизація супроводжується технічними ризиками: збої в системі можуть призвести до втрати даних, а залежність від якості інтернет-з'єднання обмежує функціональність у певних ситуаціях. Крім того, для збереження безпеки інформації потрібно інвестувати в кібербезпеку, що збільшує витрати компанії.

Автоматизація часто викликає опір персоналу, оскільки зміни в усталених процесах можуть бути прийняті негативно. Це зумовлює необхідність адаптації співробітників та реорганізації бізнес-процесів, що потребує додаткових зусиль і часу. Особливістю для України є часті зміни у законодавстві, що вимагає постійної адаптації автоматизованих систем до нових стандартів обліку. В умовах обмеженого ринку кваліфікованих спеціалістів та проблем із сумісністю різних програмних продуктів це створює додаткові труднощі для бізнесу [2].

Таким чином, автоматизація обліку є важливим кроком у розвитку бізнесу, оскільки забезпечує економічні, операційні, управлінські та стратегічні переваги. Проте для успішного впровадження необхідно враховувати як фінансові, технічні, так і організаційні ризики, а також специфіку українського ринку. Тільки за умов комплексного підходу можна досягти оптимального результату від автоматизації, мінімізуючи недоліки та повністю реалізуючи її потенціал.

Однією з ефективних систем автоматизації є система «ІС ПРО», яка стала невід'ємною складовою багатьох підприємств, що прагнуть оптимізувати свої фінансові процеси та підвищити ефективність розрахункових операцій. Система «ІС ПРО» надає широкий спектр функцій для обліку розрахунків, що дозволяє

підприємствам спрощувати обробку фінансових даних. Одним з ключових аспектів є автоматичне формування первинних документів, таких як рахунки, накладні та акти. Це значно скорочує час, необхідний для підготовки документів, знижує кількість помилок і підвищує оперативність документообігу.

Крім того, система забезпечує контроль за дебіторською заборгованістю в режимі реального часу, що є важливим для своєчасного управління фінансовими ризиками. Можливість швидко отримувати аналітичні звіти дозволяє підприємству відстежувати зміни в фінансовому стані та вчасно вживати заходів для коригування заборгованості.

В такій системі представлені такі підрозділи:

1. Управління проектами- відстеження етапів проектів, відповідальних осіб, термінів виконання.
2. Моніторинг взаємодій із клієнтами- історія контактів, комунікації та взаємодій з клієнтами.
3. Планування подій і завдань- можливість налаштування календаря, нагадувань для ключових подій і задач.
4. Фінансовий документообіг- створення та облік рахунків до одержання, актів виконаних робіт.
5. Інтеграція з М.Е.Дос- Автоматизація обміну документами (рахунки, акти) з контрагентами.
6. Розсилка повідомлень - Функціонал для комунікації з клієнтами через повідомлення, що підвищує рівень взаємодії [3].

Інтеграція з системами клієнт-банк сприяє подальшій автоматизації процесу платежів, роблячи його більш прозорим і контрольованим. Це дозволяє зменшити кількість ручних операцій, скорочуючи ризик помилок та людського фактора.

Для забезпечення максимальної ефективності роботи ІС ПРО необхідно правильно налаштувати систему. Налаштування довідників контрагентів, встановлення шаблонів типових операцій, визначення прав доступу для користувачів та адаптація форм первинних документів до специфіки підприємства сприяють більш чіткому контролю та безпеці фінансових даних. Крім того, такі налаштування забезпечують гнучкість системи, дозволяючи підприємству швидко реагувати на зміни у бізнес-процесах.

Ефективне впровадження ІС ПРО потребує ретельної підготовки та навчання персоналу, яке допомагає адаптуватися до нових процесів. Перенесення даних з попередніх систем також є важливим етапом, адже воно дозволяє зберегти цілісність фінансової історії підприємства. Регламенти роботи в системі та організація технічної підтримки допомагають уникнути труднощів під час використання ІС ПРО, а регулярне резервне копіювання даних забезпечує їхню безпеку.

Висновки: Отже, автоматизація обліку та звітності в сучасних умовах є критично важливою для ефективного управління ресурсами та швидкого реагування на зміни. Застосування системи ІС ПРО надає підприємствам широкі функціональні можливості: автоматичне формування первинних документів,

інтеграція з системами клієнт-банк, контроль взаєморозрахунків у реальному часі, можливість отримання аналітичних звітів та ефективна інтеграція з іншими системами обліку, як-от М.Е.Дос. Такі можливості дозволяють підприємствам досягати високої прозорості у бізнес-процесах, посилювати контроль за фінансовими операціями та забезпечувати відповідність міжнародним стандартам, що робить їх привабливими для інвесторів і партнерів.

Список використаних джерел

1. Лопатовський В.Г., Сереветник О.В. Автоматизація обліку розрахунків з постачальниками на підприємстві в сучасних умовах господарювання. *Бізнес аналітика: моделі, інструменти та технології: мат. IV Міжн.наук.-практ. конференції. 1-3 березня* К.: НАУ. 2023. 548 с. URL: <http://surl.li/ifmwkp> (дата звернення 18.11.2025)
2. Поліщук О.М. Проблемні аспекти автоматизації обліку в Україні. Science, theory and ways to improve methods: мат. XVII Міжн.наук.-практ. конференції. 01-03 травня. London. Great Britain. 384 р.2023.С.88. URL: <http://surl.li/foepoh> (дата звернення 18.11.2025)
3. ISPro. URL: <https://ispro.ua/> (дата звернення 18.11.2025)

INNOVATIVE TOOLS FOR MANAGING WORK MOTIVATION IN HEALTHCARE INSTITUTIONS

Vasylenko M. I.

master's degree candidate

Polissia National University, Zhytomyr

Supervisor –Tarasovych L. V., PhD in Economics, Associate Professor

Introduction. In today's world, motivation plays a key role, given that it determines the success of both individuals and organizations as a whole. An organization is a complex system, the basis of whose life potential is a motivational mechanism that increases its competitiveness. At the same time, motivation is an indisputable factor in the effectiveness of any organization, as it ensures the alignment of the interests of the employee and the employer. In the context of rapid modern socio-economic and technological transformations, it is work motivation that contributes to adaptation and development in various fields.

The issue of labor motivation management is the subject of research by many domestic scientists, including: T. Bondar, K. Hirnyak, A. Zelinska, A. Zerkal, O. Kilnytska, K. Kozak, A. Krasnonos, G. Mutterko, M. Pavlenko, and others [1-8]. While noting the value of the research results of these scientists, it is necessary to point out the need for further scientific research in this area.

Research results. Innovative tools for improving the management of medical staff motivation at the Primary Health Care Center, which include: a KPI system for medical staff, the use of digital technologies in motivation; gamification and innovative recognition programs; flexible forms of work organization and psychological support – stress and burnout prevention programs (Table 1).

Modern innovative approaches are largely based on the implementation of digital technologies for personnel management. These include mobile applications for tracking work performance, electronic rating systems, and digital “employee accounts” with access to personal achievements, bonuses, and training courses. It is likely that the proposed tools will significantly increase the transparency of the motivation system and encourage employees to engage in self-development and professional growth.

Table 1

Innovative measures for managing the motivation of medical staff at the Primary Health Care Center of the Radomyshl City Council

Approach	Characteristics / tools	Expectations
KPI system	– for doctors; – for mid-level medical personnel (nurses, paramedics); – for junior medical personnel (orderlies, assistants); – general KPIs for all categories.	Improving productivity and quality of work through transparent performance evaluation, alignment of employee and institution interests, and increased motivation for professional development.
Use of digital technologies in motivation	– mobile applications for tracking work results; – electronic rating systems; – digital “employee accounts” with access to personal achievements, bonuses, and training courses.	Increasing the transparency of the motivation system and encouraging employees to engage in self-development.
Gamification and innovative recognition programs	– gaming technologies in professional activities: accumulation of points, badges, ratings; – innovative recognition programs: public recognition of the best employees, presentation of electronic certificates and bonuses integrated into HR platforms.	Creating additional interest among staff and promoting healthy competition.
Flexible forms of work organization and psychological support	– introduction of flexible schedules; – task rotation; – psychological support for staff; – introduction of mental health programs.	Increased employee productivity and quality of patient care.

Source: own research.

Gamification of motivation programs involves the use of gaming technologies in professional activities, in particular: accumulation of points, badges, and ratings. This will create additional interest among staff and will certainly promote healthy competition. Innovative recognition programs may include public recognition of the best employees, the presentation of electronic certificates and bonuses integrated into HR platforms.

One of the latest trends in managing staff motivation is creating conditions for a balance between work and personal life. In medicine, this can be expressed in the

introduction of flexible schedules, task rotation, psychological support for staff, and mental health programs. Preventing professional burnout is becoming a critically important innovative element, as it affects not only employee productivity but also the quality of medical care provided to patients.

The introduction of a KPI system for medical staff is proposed to be implemented in the following categories:

1) KPI for doctors – quantitative indicators (number of patients admitted over a certain period (taking into account the specifics of the department); compliance with service time standards; number of procedures, operations, or consultations performed); qualitative indicators (percentage of satisfied patients (according to a survey); level of complications/repeat hospitalizations after treatment; compliance with clinical protocols and treatment standards); professional development (participation in conferences, advanced training courses; scientific and practical publications or reports).

2) KPI for mid-level medical personnel (nurses, paramedics): operational efficiency (timeliness of medical prescriptions; accuracy of medical records; percentage of errors in procedural actions); quality of work with patients (patient satisfaction with communication and care; compliance with hygiene and safety standards; level of cooperation with doctors and colleagues); development and discipline (attendance at training sessions and internal training; adherence to work schedule, no tardiness).

3) KPI for junior medical staff (orderlies, assistants): work discipline; timeliness of task completion; compliance with sanitary and hygiene requirements; number of violations of internal instructions); quality of process support (speed and quality of assistance to mid-level staff; feedback from colleagues and patients on politeness and attentiveness).

4) General KPI for all categories: level of professional ethics and communication with patients; compliance with occupational health and safety rules; involvement in teamwork (management assessment).

The KPI system should be implemented based on the following principles:

- Transparency: all criteria must be clear and measurable.
- Balance between quantitative and qualitative indicators (to avoid a “chase for numbers” at the expense of quality).
- Regularity of assessment (e.g., quarterly).
- link to the motivation system: KPIs should influence bonuses, professional development, and career opportunities.
- flexibility: indicators may differ in different departments (therapy, surgery, emergency care).

The overall result is calculated using the formula: $KPI = \Sigma (\text{actual performance} \times \text{indicator weight})$. For example, if a doctor has achieved 90% of the plan in terms of patient numbers (25% weight), 95% in terms of treatment quality (25%), 80% in terms of patient satisfaction (20%), etc., the final KPI will be a weighted average.

Conclusions. Thus, innovative approaches to managing the motivation of medical staff at the Primary Health Care Center of the Radomyshl City Council are aimed at forming a modern, transparent, and effective incentive system that combines material

and non-material tools. The introduction of a system of key performance indicators for different categories of employees ensures an objective assessment of performance, increases accountability, and promotes the alignment of personal and organizational goals. The use of the proposed innovative tools will increase the effectiveness of the staff motivation system, ensure growth in labor productivity, the quality of medical services, and the competitiveness of the institution in the context of the reform of the Ukrainian healthcare system.

References

1. Hirniak, K. M., & Tarasovych, L. V. (2025). Personnel motivation in the context of transformations and changes at all levels of management. Problems of Modern Transformations. *Series: Economics and Management*, (17). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-17-04-06>
2. Kozak, K. B., Korsikova, N. M., & Petrenko, Yu. O. (2022). Personnel motivation management in the conditions of post-pandemic and martial law. *Economics of Food Industry*, 14(4), 26–34.
3. Litvin, O. H., & Turlo, N. P. (2025). Modern theories of labor motivation and their application in Ukraine. Scientific Notes of V. I. Vernadsky Taurida National University. *Series: Economics and Management*, 36(75)(1), 28–33.

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Васильєв В. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – д.е.н., професор Валінкевич Н. В.

Вступ. У сучасних умовах розвитку ринкової економіки торговельне підприємництво відіграє ключову роль у забезпеченні економічного зростання, задоволенні споживчого попиту та формуванні конкурентного середовища. Торговельні підприємства виступають важливими посередниками між виробниками та споживачами, сприяючи ефективному розподілу товарів і послуг, прискоренню товарообігу та формуванню ринкової інфраструктури. Проте, діяльність підприємств торгівлі відбувається в умовах високої динамічності зовнішнього середовища, загострення конкуренції, зміни споживчих уподобань, цифровізації бізнес-процесів та зростання вимог до якості обслуговування. З огляду на це, одним із найважливіших завдань сучасних торговельних підприємств є пошук і впровадження ефективних напрямів підвищення результативності господарської діяльності.

Проблематика підвищення ефективності торговельного підприємництва активно висвітлюється в сучасних наукових дослідженнях. Зокрема, Продіус О., Афанасенко М. та Пухленко В. [1] акцентують увагу на стратегічних напрямках розвитку торговельних підприємств в умовах воєнного стану. Автори підкреслюють необхідність адаптації бізнес-моделей до нестабільного середовища, оптимізації логістики, цифровізації процесів продажу та формування гнучких управлінських рішень.

У працях Морозової О. [2] розкрито науково-практичний підхід до оцінки ефективності управління торговельними підприємствами. Запропонована система показників поєднує фінансові та нефінансові критерії, що дозволяє комплексно оцінювати результативність діяльності та обґрунтовувати управлінські рішення.

Прищенко А. [3] досліджує напрями розвитку великих мережевих підприємств, наголошуючи на важливості централізованого управління, стандартизації бізнес-процесів і впровадження омніканальних стратегій. У центрі уваги автора – пошук балансу між масштабністю операцій і гнучкістю реагування на потреби споживачів.

Бавико О.Є. та Яновський Д.Л. [4] аналізують управлінські аспекти забезпечення зростання товарообороту в умовах зростання конкуренції. Дослідники пропонують шляхи підвищення ефективності продажів через удосконалення асортиментної політики, управління запасами та впровадження систем прогнозування попиту.

У свою чергу, Струк Н.Р. і Сосновська О.О. [5] зосереджуються на маркетингових стратегіях торговельного підприємництва, підкреслюючи роль клієнтоорієнтованості, персоналізації пропозицій і використання цифрових технологій для формування стійкої конкурентної позиції на ринку.

Узагальнені праці показують сучасні підходи до підвищення ефективності торговельного підприємництва, охоплюючи стратегічні, управлінські, маркетингові та технологічні аспекти, проте не повністю розкривають їхню комплексну взаємодію, що потребує подальшого дослідження.

Результати досліджень. Ефективність торговельного підприємництва є ключовою умовою сталого розвитку економіки, оскільки торгівля забезпечує обіг товарів, капіталу та інформації, посередничаючи між виробниками і споживачами. Вона визначається як здатність підприємства досягати максимальних результатів при мінімальних витратах ресурсів, забезпечуючи прибутковість, конкурентоспроможність і стабільність функціонування [1].

Ефективність має економічний і соціальний виміри: економічна характеризує фінансові результати діяльності, соціальна – задоволення потреб споживачів, якість обслуговування, створення робочих місць і соціальну відповідальність. Її рівень визначають внутрішні фактори (управління, кваліфікація персоналу, маркетинг, асортиментна політика, інновації) та зовнішні (конкуренція, державна політика, купівельна спроможність, інфляція, логістика) [2].

Оцінка ефективності здійснюється через систему абсолютних, відносних та інтегральних показників, що дозволяють виявляти резерви розвитку та формувати

стратегію підвищення результативності. Сучасні виклики ринку потребують цифровізації бізнес-процесів, автоматизації обліку, використання CRM-систем і аналітики даних, що оптимізує діяльність і покращує взаємодію з клієнтами.

Ефективність поєднує економічні, організаційні та соціальні аспекти і слугує основою стратегічного розвитку підприємства. Основні напрями її підвищення наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Основні напрями підвищення ефективності діяльності торговельного підприємництва

№	Напрями підвищення	Заходи	Результати
1	Оптимізація управління торговельними процесами	Вдосконалення системи планування, обліку і контролю; раціональне управління запасами; підвищення оборотності капіталу; оптимізація організаційної структури	Зниження витрат, підвищення продуктивності праці, поліпшення фінансових результатів
2	Розвиток маркетингової діяльності	Активне використання інструментів маркетингу, дослідження ринку, формування конкурентних переваг, застосування цифрового маркетингу та CRM-систем	Підвищення лояльності клієнтів, розширення ринку збуту, зростання обсягів продажу
3	Інноваційний розвиток і цифровізація	Упровадження електронної комерції, автоматизованих систем управління, логістики, використання big data, AI, мобільних платформ	Оптимізація бізнес-процесів, скорочення операційних витрат, підвищення якості обслуговування
4	Раціональне використання ресурсів	Запровадження контролінгу, бюджетування, аналіз витрат, пошук внутрішніх резервів	Зростання рентабельності, підвищення фінансової стійкості підприємства
5	Розвиток кадрового потенціалу	Професійне навчання, мотивація, формування корпоративної культури, розвиток лідерських якостей	Підвищення продуктивності праці, покращення якості обслуговування
6	Розвиток партнерських відносин і логістики	Формування стратегічних альянсів, вдосконалення логістичної інфраструктури, застосування принципів just-in-time	Зниження витрат на транспортування і зберігання, підвищення ефективності постачань

Джерело: власна розробка автора

Реалізація запропонованих заходів дозволить забезпечити стале зростання фінансових результатів, зміцнити конкурентні позиції підприємства та підвищити рівень задоволення споживачів.

Висновки. Підвищення ефективності торговельного підприємництва є ключовим фактором сталого розвитку підприємств і економіки в цілому. Основні напрями (оптимізація управління, розвиток маркетингу, інновації, цифровізація, раціональне використання ресурсів та розвиток кадрового потенціалу) забезпечують зростання фінансових результатів, конкурентоспроможності та задоволеності споживачів. Комплексний підхід до управління ефективністю

дозволяє адаптуватися до мінливих умов ринку та забезпечує стабільний розвиток підприємств.

Список використаних джерел

1. Продіус О., Афанасенко М., Пухленко В. Стратегічні напрями підвищення ефективності діяльності торговельного підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, 2024. № 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-119>
2. Морозова О. Оцінка ефективності управління торговельними підприємствами : науково практичний підхід. *Development Service Industry Management*. 2025. № 3. С. 124–133. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11\(19\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11(19))
3. Прищенко А. Управління розвитком великих мережевих торговельних підприємств: напрями та перспективи. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2023. № 2 (12). С. 152–164. DOI: <https://doi.org/10.32750/2023-0212>
4. Бавико О.Є., Яновський Д.Л. Управлінські аспекти забезпечення зростання товарообороту торговельних підприємств в умовах зростання конкуренції. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2022. № 2 (60). С. 22-28. DOI: 10.15276/ETR.02.2022.2. DOI: 10.5281/zenodo.7301860.
5. Струк Н. Р., Сосновська О. О. Маркетингові стратегії торговельного підприємництва у сфері роздрібної торгівлі. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 7. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14743680>.

АНТИЦИКЛІЧНЕ ФІСКАЛЬНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ІНСТРУМЕНТИ, ВИКЛИКИ ТА ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ВЕКТОР

Воробей С. І.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
Науковий керівник – д.е.н., професор Тищенко В. Ф.

Вступ. Українська економіка тривалий час функціонує в умовах нестійкості – від фінансових криз початку 2000-х до воєнних викликів останніх років. У таких обставинах держава не може спиратися лише на ринкові механізми саморегуляції. Ефективна фіскальна політика має не лише наповнювати бюджет, а й відігравати стабілізаційну роль, згладжуючи коливання економічного циклу. Саме це і становить суть антициклічного фіскального регулювання як політики, що дозволяє державі послаблювати кризові явища, підтримувати зайнятість і стимулювати економічне зростання у періоди спаду.

Результати дослідження. Після приєднання України до Програми розширеного співробітництва в межах ОЕСР у 2017 році держава взяла на себе зобов'язання імплементувати План дій BEPS (Base Erosion and Profit Shifting) [1]. Цей документ, ухвалений країнами G20 та ОЕСР, визначив 15 комплексних заходів боротьби з розмиванням податкової бази та виведенням прибутків з-під оподаткування. Для України це стало не лише кроком до податкової прозорості, а й до впровадження інструментів, що мають яскраво виражений антициклічний потенціал.

Антициклічна фіскальна політика включає комплекс дій уряду, спрямованих на згладження економічних коливань через регулювання податкових ставок, обсягів державних видатків, субсидій і трансфертів. Під час спаду держава може підвищувати видатки, знижувати податки й стимулювати інвестиційну активність, тоді як у фазі зростання стримувати бюджетні витрати, зменшувати дефіцит і накопичувати резерви. Важливо, що сучасне розуміння антициклічного регулювання виходить за межі короткотермінових бюджетних маневрів. Йдеться про системне управління фіскальними ризиками, побудову інституційної спроможності прогнозувати циклічність і підтримувати макроекономічну стійкість. Цей підхід широко використовується в ЄС, де запроваджено єдині правила фіскальної дисципліни й прозорості [2].

Досвід країн ЄС демонструє, що антициклічна фіскальна політика може бути ефективною лише за умови гармонізації податкових механізмів. Відповіддю на глобальні виклики ухилення від оподаткування стали Директива (ЄС) 2016/1164 (ATAD I) та Директива (ЄС) 2017/952 (ATAD II) [2; 3]. Вони стали своєрідним продовженням Плану BEPS, адаптованим до європейського законодавства. ATAD встановила мінімальний рівень захисту внутрішнього ринку ЄС від агресивного податкового планування, запровадивши правила щодо обмеження відсоткових витрат (Interest Limitation Rule); оподаткування при виведенні капіталу (Exit Taxation); контрольованих іноземних компаній (CFC Rules); загального правила протидії ухиленню (GAAR); усунення гібридних розбіжностей між юрисдикціями (Hybrid Mismatch).

Ці механізми не лише забезпечують податкову справедливість, а й виконують антициклічну функцію: вони стабілізують фінансові потоки, зменшують ризики втрати доходів бюджету в кризові періоди та обмежують надмірне зростання боргу у фазі підйому.

Відповідно до звіту Головного управління внутрішньої політики Європейського парламенту [4], станом на 2022 рік усі держави-члени ЄС імплементували ATAD I та II у своє законодавство. Це дозволило зменшити податкові розриви й створити передумови для більш збалансованої бюджетної політики, що стала одним із інструментів стабілізації економіки під час кризи COVID-19. Україна адаптує ці принципи поступово. До національного законодавства вже внесено норми, що реалізують окремі кроки Плану BEPS і Директив ATAD, зокрема введено правила контрольованих іноземних компаній; запроваджено обмеження вирахування відсотків (EBITDA rule); розпочато

роботу над імплементацією антигібридних положень; ратифіковано Багатосторонню конвенцію MLI [5].

Ці зміни є не лише технічними. Вони поступово формують нову культуру фіскального управління, у якій прозорість і фінансова дисципліна розглядаються як запорука макроекономічної стабільності. Водночас податкові інструменти набувають подвійної ролі та забезпечують доходи бюджету й виступають антициклічними стабілізаторами.

Зазначене дозволяє аргументувати вибір інструментів антициклічного фіскального регулювання для України, який має спиратися на три основні принципи:

1. Узгодженість з європейськими підходами. Імплементація ATAD і BEPS вимагає створення системи податкового адміністрування, здатної автоматично реагувати на зміну макрофінансової ситуації. Правило обмеження відсоткових витрат, наприклад, може використовуватися як антициклічний важіль: під час зростання економіки воно стримує надмірне кредитування, а у фазі спаду пом'якшується для стимулювання інвестицій [2].

2. Гнучкість фіскального простору. У періоди економічного спаду держава повинна мати можливість розширювати дефіцит бюджету задля підтримки виробництва та споживчого попиту. Водночас у періоди підйому важливо створювати резерви через накопичення первинного профіциту, контроль витратків і ефективне управління державним боргом.

3. Інституційна прозорість. Практика створення незалежного органу застосовується в країнах ЄС (наприклад, European Fiscal Board). Він здійснює аналіз циклічних відхилень бюджету та надає рекомендації щодо політики уряду.

Серед основних інструментів антициклічного фіскального регулювання можна виділити:

Автоматичні стабілізатори. Це вбудовані механізми, які без ухвалення додаткових рішень реагують на коливання економіки: прогресивна шкала оподаткування, допомога з безробіття, соціальні трансферти.

Дискреційні заходи. Доцільно застосовувати податкові пільги для інноваційних підприємств, державні інвестиційні програми, підтримку малого бізнесу, особливо у фазі післявоєнного відновлення.

Фіскальні правила. Вони повинні бути чітко визначені в законодавстві. Такі межі, рекомендовані Маастрихтськими критеріями, є стандартом фіскальної стабільності в ЄС [6].

Інституційний аудит і моніторинг ризиків. Необхідно створити єдину аналітичну платформу для оцінки фіскальних ризиків, зокрема ризиків державних підприємств, що дозволить своєчасно коригувати політику.

Використання антициклічних інструментів має забезпечити стабілізацію доходів бюджету та скорочення його структурного дефіциту; підвищення довіри до фіскальної політики з боку інвесторів і міжнародних партнерів; зміцнення фіскальної безпеки держави завдяки контролю за транснаціональними фінансовими потоками; поступову гармонізацію української системи державних фінансів із моделлю ЄС.

Висновки. Отже, антициклічне фіскальне регулювання виступає не просто як набір короткострокових заходів, а як концепція макрофінансової стабільності, що інтегрує податкову, бюджетну та боргову політику. Для України його ефективність прямо залежить від здатності поєднати внутрішні стабілізаційні потреби з європейськими стандартами фінансового управління. Імплементация принципів BEPS і директив ATAD створює можливість не лише боротися з ухиленням від оподаткування, а й вибудувати нову архітектуру державних фінансів, у якій прозорість, дисципліна й прогнозованість стають головними умовами економічного розвитку. Таким чином, гармонізація української фіскальної політики з європейськими нормами має розглядатися як стратегічний напрям відновлення економіки, де кожен інструмент від податкових правил до фіскального аудиту стає частиною цілісної системи.

Список використаних джерел

1. OECD. (2015). Action Plan on Base Erosion and Profit Shifting (BEPS). Paris: OECD Publishing.
2. Council of the European Union. (2016). Directive (EU) 2016/1164 of 12 July 2016 laying down rules against tax avoidance practices that directly affect the functioning of the internal market (ATAD I). Official Journal of the European Union, L 193, 19.07.2016.
3. Council of the European Union. (2017). Directive (EU) 2017/952 of 29 May 2017 amending Directive (EU) 2016/1164 as regards hybrid mismatches with third countries (ATAD II). Official Journal of the European Union, L 144, 07.06.2017.
4. European Parliament. (2022). Implementation of the Anti-Tax Avoidance Directive (ATAD) in the EU Member States. Directorate-General for Internal Policies. Brussels.
5. OECD. (2016). Multilateral Convention to Implement Tax Treaty Related Measures to Prevent Base Erosion and Profit Shifting (MLI). Paris.
6. European Union. (1992). Treaty on European Union (Maastricht Treaty). Official Journal of the European Communities, C 191, 29.07.1992.

СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Гоженко Д.В., Кучерук Н.А., Онищук К. В.

здобувачі другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к.е.н., доц. Зелінська А.М.

Вступ. Повномасштабна війна в Україні стала потужним дестабілізуючим фактором для національної економіки, кардинально змінивши умови функціонування підприємств. Вона спричинила не лише економічні втрати, а й значні соціальні, психологічні та організаційні виклики. У цих обставинах ключовим завданням стає не просто збереження економічної активності, а підтримка людського потенціалу працівників, які залишаються основою життєздатності будь-якого бізнесу. Відтак, особливого значення набуває впровадження принципів соціально відповідального управління персоналом, яке передбачає турботу про безпеку, добробут, професійний розвиток і моральний стан працівників поряд із досягненням фінансових результатів.

Соціально відповідальне управління персоналом – це не тільки система заходів з покращення умов праці, а й стратегічна філософія ведення бізнесу, спрямована на зміцнення стійкості підприємства через піклування про його найцінніший ресурс - людину. Саме цей підхід у нинішніх реаліях війни набуває статусу необхідної умови ефективного функціонування.

Результати дослідження. Теоретичні та практичні аспекти соціальної відповідальності бізнесу й управління персоналом відображені у працях багатьох українських науковців: І. Кульчицького, Н. Василець, Ю. Калужної, В. Петренка, І. Тарнавської, О. Череп та інших.[1, 2, 3, 4, 5]. Їхні дослідження зосереджені на вивченні впливу соціальної політики підприємств на мотивацію, лояльність і продуктивність працівників, а також на пошуку ефективних управлінських практик у кризових умовах. Водночас питання адаптації соціально відповідального управління персоналом до умов воєнного стану залишається відносно новим і потребує подальшого осмислення.

Метою нашого дослідження є теоретичне обґрунтування необхідності впровадження соціально відповідального управління персоналом на українських підприємствах та визначення його особливостей в умовах війни.

Воєнні події в Україні радикально змінили соціально-економічний контекст діяльності підприємств. Порушення логістичних ланцюгів, загрози життю і здоров'ю працівників, масова релокація, емоційне вигорання та нестабільність доходів – усе це створює безпрецедентні умови для системи управління персоналом. У таких реаліях соціально відповідальний підхід виступає інструментом не лише збереження трудового потенціалу, а й формування довіри та солідарності всередині колективів.

Передусім це означає переорієнтацію HR-політики на людину, зокрема, на її безпеку, психологічну рівновагу, можливість професійного розвитку та відчуття значущості своєї праці. Для працівників, які опинилися у небезпечних або нестабільних умовах, важливим є усвідомлення, що роботодавець не лише вимагає виконання обов'язків, але й бере на себе моральну та соціальну відповідальність за їх добробут. Це формує фундамент довіри, на якому ґрунтується стійкість сучасних організацій.

Ефективна система соціально відповідального управління персоналом в умовах воєнного стану повинна охоплювати кілька взаємопов'язаних напрямів.

По-перше, це забезпечення стабільності зайнятості. Збереження робочих місць навіть у кризових обставинах має важливе соціальне значення, адже дозволяє працівникам утримувати впевненість у завтрашньому дні. Гнучкі форми зайнятості, дистанційна робота або тимчасова релокація персоналу до безпечніших регіонів допомагають зменшити ризики звільнень і втрату кваліфікованих кадрів.

По-друге, підприємства повинні гарантувати захист працівників і їхніх родин. Йдеться не лише про страхування життя та здоров'я, а й про матеріальну допомогу сім'ям постраждалих, підтримку мобілізованих працівників і створення програм допомоги внутрішньо переміщеним особам.

По-третє, надзвичайно важливим є забезпечення психологічного добробуту. Підприємства, які створюють програми психологічної підтримки, формують більш стійкі команди. Практики, як-от «скриньки довіри», внутрішні консультації психологів, командні заходи або корпоративні дні, сприяють зміцненню колективної згуртованості.

Крім того, необхідно інвестувати у навчання та перекваліфікацію кадрів, особливо для тих працівників, які втратили роботу через переміщення або зміну профілю підприємства. Безкоштовні освітні програми, курси підвищення кваліфікації та програми професійної адаптації ветеранів допомагають зберегти цінний кадровий потенціал.

Важливою складовою залишається економічна підтримка та гідна оплата праці. У ситуації зростання цін і невизначеності роботодавці мають демонструвати реальну турботу через бонусні програми, авансові виплати або разову допомогу працівникам, які опинилися у скрутному становищі.

Саме мотивація стає центральним чинником ефективності праці в період війни. Її зміст виходить далеко за межі матеріального стимулювання. Важливо створити атмосферу довіри, підтримки та спільної відповідальності. Корпоративна культура, побудована на взаємоповазі, єдності та справедливості, стає основою для морального піднесення працівників.

Досвід показує, що підприємства, які активно запроваджують гнучкі графіки, оплачувані відпустки, медичне страхування, психологічні консультації чи програми професійного розвитку, не лише утримують персонал, а й формують його високу залученість. Натомість підприємства, що знижують соціальні гарантії, скорочують зарплати або ігнорують емоційні потреби працівників,

втрачають довіру й ефективність. Соціальна відповідальність у цьому контексті постає як довгострокова інвестиція у людський капітал.

В умовах постійних загроз важливою складовою соціально відповідального управління є створення безпечних умов праці. Йдеться не лише про технічні заходи: наявність укриттів, розробку евакуаційних планів, забезпечення енергетичної автономності підприємства, але й про формування внутрішньої культури безпеки, коли кожен працівник розуміє алгоритм дій у разі небезпеки.

Однак фізична безпека неможлива без психологічної. Війна супроводжується страхом, втратою близьких, виснаженням і тривогою, що потребує системної уваги з боку керівництва. Підприємства, які впроваджують внутрішні програми ментального здоров'я, зокрема, найм штатних психологів, групові зустрічі, тренінги зі стресостійкості, підвищують не лише добробут працівників, а й власну організаційну стійкість.

Показовими прикладами соціально відповідального управління під час війни є діяльність компаній мережа аптек «Подорожник», ТОВ «Газорозподільні системи України». Вони запровадили комплексні програми підтримки, що включають допомогу з релокацією, психологічні консультації, створення укриттів, оплату медичних послуг, безкоштовне харчування та спеціальні програми ментального здоров'я. Цей досвід доводить, що соціальна відповідальність не лише пом'якшує наслідки війни для працівників, а й підвищує довіру, продуктивність і конкурентоспроможність самих компаній.

Висновки. Отже, соціально відповідальне управління персоналом в умовах воєнного стану є необхідною передумовою стійкості та розвитку підприємств. Воно сприяє формуванню безпечного, справедливого й підтримувального робочого середовища, що водночас зміцнює корпоративну культуру і моральний дух колективів. Турбота про працівників, їхню психологічну стабільність, професійне зростання і соціальний захист перетворюється з морального обов'язку на стратегічну перевагу.

Українські підприємства, які інтегрують принципи соціальної відповідальності у свою систему управління, не лише демонструють людяність у складні часи, а й формують підґрунтя для післявоєнного відновлення економіки, закладаючи основу для сталого розвитку суспільства загалом.

Список використаних джерел

1. Кульчицький І. Соціальна відповідальність бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-8> (дата звернення: 14.03.2025).
2. Савенко О. А., Шершенюк О. М., Бебешко М. А. Особливості управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 4. С. 168–174.
3. Тарновська І. В., Посільський О. О., Рубан О. С. Соціально відповідальне управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану. *Збірник наукових праць ДУІТ. Серія «Економіка і управління»*. 2023. № 54. С. 72–79.

4.Череп О., Калюжна Ю., Михайліченко Л. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-24> (дата звернення: 15.09.2025).

5.Чорнохід І. С., Василець Н. М., Петренко В. М. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. № 6. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-08> (дата звернення: 15.10.2025).

МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Голуб О. А., Решетник А. В.

здобувачі другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к.е.н., доцент Грабчук І. Ф.

Вступ. У сучасних умовах господарювання, які характеризуються високим рівнем конкуренції, нестабільністю зовнішнього середовища та зростанням вимог до ефективності використання ресурсів, управління прибутковістю підприємства перетворюється на ключовий елемент стратегічного розвитку підприємства. Актуальність теми дослідження щодо розроблення та впровадження моделі управління прибутковістю підприємства зумовлена кількома вагомими чинниками, а саме: модель управління прибутковістю забезпечує системне бачення фінансових результатів та дозволяє виявляти резерви зростання прибутку і оптимізувати витрати; післявоєнна трансформація економіки України формує нові вимоги до ефективності управління ресурсами; сучасні моделі управління прибутковістю інтегруються з інформаційними системами, даючи можливість оперативного аналізу і ухвалення управлінських рішень та сучасний ринок потребує більшої прозорості та обґрунтованості управлінських рішень.

Окрім того, у контексті орієнтації бізнесу на сталий розвиток та соціальну відповідальність, моделі управління прибутковістю дають змогу оцінювати не лише короткострокові фінансові вигоди, а й довгострокові ефекти, пов'язані з інноваціями, екологічною ефективністю, якістю продукції та розвитком людського капіталу. Таким чином, актуальність моделі управління прибутковістю підприємства полягає у її здатності забезпечувати комплексне бачення фінансових результатів, підвищувати ефективність використання ресурсів та адаптивність до змін зовнішнього середовища, що є критично важливим для українських підприємств у сучасний період трансформацій та відновлення економіки.

Результати дослідження. Управління прибутковістю підприємства ґрунтується на застосуванні різних моделей, які дозволяють системно оцінювати доходи та витрати, прогнозувати фінансові результати та ухвалювати ефективні управлінські рішення. У науковій літературі виокремлюють кілька основних моделей управління прибутковістю: фінансову, управлінську, стратегічну, ризико-орієнтовану та інтегральну.

Фінансова модель базується на детальному обліку доходів і витрат та аналізі фінансових показників. Вона передбачає застосування таких інструментів: аналіз рентабельності (визначення прибутку на одиницю продукції, прибутку на власний капітал чи активи); бюджетування (планування доходів і витрат на певний період); фінансові коефіцієнти (рентабельність продажів, рентабельність активів, маржинальний дохід). Фінансова модель дозволяє підприємству визначати економічну ефективність окремих видів діяльності та оптимізувати структуру витрат [1,2,5,7].

Управлінська модель концентрується на оптимізації внутрішніх бізнес-процесів, що впливають на прибутковість. Основними елементами даної моделі є: контроль витрат на виробництво та управління запасами; управління операційними потоками доходів; впровадження систем мотивації персоналу, пов'язаних із досягненням фінансових показників; моніторинг і коригування оперативних рішень щодо ціноутворення, обсягів виробництва та реалізації. Зазначена модель дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни ринку та підвищувати операційну ефективність [3,4].

Стратегічна модель передбачає планування та управління прибутковістю на середньо- та довгострокову перспективу. Її ключові аспекти: визначення пріоритетних напрямів інвестицій у нові продукти, ринки або технології; формування стратегії ціноутворення та конкурентних переваг; прогнозування фінансових результатів з урахуванням макроекономічних факторів; балансування між прибутковістю і ризиком, що забезпечує стабільний розвиток підприємства. Стратегічна модель дозволяє інтегрувати фінансові цілі з корпоративною стратегією та підвищити довгострокову стійкість підприємства [2,5].

Ризико-орієнтована модель управління прибутковістю спрямована на мінімізацію фінансових ризиків, що можуть негативно вплинути на дохідність підприємства. До її елементів належать: ідентифікація і оцінка фінансових ризиків (кредитний, ринковий, операційний, інвестиційний); розробка механізмів страхування та хеджування ризиків; формування резервних фондів; сценарний аналіз та прогнозування можливих змін у доходах і витратах. Така модель забезпечує стабільність фінансових потоків навіть в умовах нестабільного ринку або економічних коливань [1,3,5].

Сучасні підходи до управління прибутковістю все частіше передбачають поєднання кількох моделей в рамках інтегральної системи, яка включає: фінансовий та управлінський аналіз; стратегічне планування; управління ризиками; використання індикаторів ефективності на різних рівнях управління. Інтегральна модель дозволяє підприємству формувати багатовимірну систему

контролю за прибутковістю, що включає економічні, організаційні та поведінкові аспекти діяльності [1,4].

У таблиці 1 наведено узагальнення основних підходів до управління прибутковістю підприємства, демонструючи їх ключові цілі, інструменти та переваги. Кожна модель відображає різні аспекти управлінського впливу на формування та зростання прибутку.

Таблиця 1

Взаємозв'язок сучасних моделей управління прибутковістю

Модель	Основна ціль	Ключові інструменти	Переваги
Фінансова	Контролю над доходами та витратами	Аналіз рентабельності, бюджетування, фінансові коефіцієнти	Дозволяє оцінити економічну ефективність окремих видів діяльності; оптимізація витрат
Управлінська (операційна)	Підвищення операційної ефективності	Контроль витрат, управління потоками доходів, мотивація персоналу	Швидка адаптація до змін ринку; підвищення ефективності внутрішніх процесів
Стратегічна	Забезпечення довгострокової стійкості та розвитку	Планування інвестицій, стратегія ціноутворення, прогнозування фін. результатів	Інтеграція фінансових цілей зі стратегією підприємства; підвищення конкурентоспроможності
Ризико-орієнтована	Мінімізація фінансових ризиків	Ідентифікація ризиків, страхування, резервні фонди, сценарний аналіз	Стабільність фінансових потоків навіть в умовах нестабільного ринку; зниження ризиків
Інтегральна	Комплексне управління прибутковістю	Поєднання фінансового, управлінського, стратегічного та ризико-орієнтованого підходів	Формує багатовимірну систему контролю; забезпечує ефективність, стійкість та прогнозованість

Джерело: складено авторами на основі джерел [1,2,4,6].

Такий опис дозволяє повністю розкрити зміст кожної з наведених моделей управління прибутковістю підприємства та підкреслити їх взаємозв'язок. У практичній діяльності суб'єктів господарювання застосування зазначених моделей надасть можливість своєчасно визначати фінансову стійкість і здатність підприємства до розвитку і за умов інфляційних коливань, нестабільності на товарних ринках та подорожчання ресурсів та сформувати інструменти, які дозволяють прогнозувати можливі зміни зовнішнього середовища та завчасно реагувати на них.

Оскільки сучасні моделі управління прибутковістю підприємства інтегруються з інформаційними системами, то в умовах суб'єкта господарювання є можливість оперативного аналізу його діяльності та ухвалення управлінських рішень. Це особливо важливо для підприємств, що працюють у динамічних галузях, де цінові, технологічні та ринкові зміни відбуваються швидко.

Післявоєнна трансформація економіки України формує нові вимоги до ефективності управління ресурсами. Підприємства стикаються з потребою

відновлення виробничих потужностей, залучення інвестицій, підвищення продуктивності праці та конкурентоспроможності продукції. Модель управління прибутковістю дозволяє узгодити стратегічні цілі з реальними фінансовими можливостями та забезпечити ефективний розподіл ресурсів у процесі відбудови.

Сучасний ринок потребує більшої прозорості та обґрунтованості управлінських рішень, тому моделі управління прибутковістю є інструментами, що встановлюють логічний зв'язок між обсягами виробництва, собівартістю, ціноутворенням і доходністю, дозволяючи уникати необґрунтованих рішень і підвищувати економічну відповідальність менеджменту.

Висновки. Отже, зазначені у дослідженні моделі управління прибутковістю підприємства забезпечують системне планування, оцінку та контроль фінансових результатів. Фінансова модель орієнтована на кількісні показники; управлінська, на оптимізацію процесів; стратегічна, на довгострокові цілі; ризико-орієнтована, на стабілізацію фінансів, а інтегральна об'єднує всі підходи для комплексного управління. Використання таких моделей дозволяє підприємству підвищувати економічну ефективність, мінімізувати ризики та забезпечувати стійкий розвиток.

Список використаних джерел

1. Амосова О. І. *Адаптивні стратегії розвитку малих і середніх підприємств: сучасні тенденції*. – Київ: КНЕУ, 2021. – 284 с.
2. Грабчук І., Бугайчук В., Курінна Ю. Стратегічний розвиток матеріально-технічного потенціалу підприємства. *Економічний простір*. 2024. № 195. С. 14 – 20.
3. Грабчук І., Бугайчук В., Костюк Т. Пріоритетні заходи підвищення економічної ефективності функціонування ДП «Житомирський науково-виробничий центр стандартизації, метрології та сертифікації». *Економіка та суспільство*. 2022. № 44 . С. 86 – 97.
4. Друкер П. *Management Challenges for the 21st Century*. – New York: Harper Business, 2018.
5. Кузьменко О. П. *Фінансовий менеджмент підприємства*. – Київ: Знання, 2019. – 256 с.
6. Петрова І. В. *Економічна ефективність та управління прибутковістю підприємства*. – Харків: ХНЕУ, 2020. – 192 с.

ВПЛИВ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ЗАПАСАМИ НА ФІНАНСОВУ СТІЙКІСТЬ І РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Джеріна К. С.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Запорізький національний університет
Науковий керівник – канд. екон. наук, доц., Сьомченко В. В.

Вступ. У сучасних умовах господарювання підприємства стикаються з необхідністю ефективного управління виробничими запасами, яке безпосередньо впливає на фінансову стійкість та рентабельність діяльності. Виробничі запаси є складовою частиною оборотних активів підприємства і включають сировину, матеріали, напівфабрикати, готову продукцію та запаси допоміжних матеріалів. Ефективне управління цими ресурсами дозволяє не тільки забезпечити безперервність виробничого процесу, а й оптимізувати витрати, зменшити фінансові ризики та підвищити рівень прибутковості.

Фінансова стійкість підприємства характеризує його здатність виконувати зобов'язання перед кредиторами, підтримувати оптимальний рівень ліквідності та забезпечувати стабільність фінансового стану. Рентабельність, у свою чергу, відображає ефективність використання ресурсів підприємства для отримання прибутку та забезпечення його конкурентоспроможності. Взаємозв'язок між управлінням виробничими запасами та фінансовими показниками підприємства є предметом численних досліджень як українських, так і зарубіжних науковців.

Серед вітчизняних досліджень слід виділити роботи Коваленка В.В., Савченко В.Ф., які аналізують цифровізацію та оптимізацію обліку запасів на підприємствах, а також показують їх вплив на фінансову стійкість і рентабельність. Зарубіжні автори, зокрема Heizer & Render, Chopra & Meindl, досліджують методи управління ланцюгами постачання та оптимізації запасів для підвищення ефективності бізнес-процесів.

Результати дослідження. Виробничі запаси – це активи підприємства, призначені для забезпечення безперервності виробничого процесу. До них відносяться: сировина та матеріали; напівфабрикати власного виробництва; готова продукція; допоміжні матеріали та комплектуючі.

Ефективне управління запасами передбачає забезпечення оптимального співвідношення між рівнем запасів та потребами виробництва, що дозволяє мінімізувати витрати на їх зберігання та поповнення.

Відповідно до принципів логістики та управління ланцюгами постачання, існують такі основні стратегії управління запасами:

- Just-in-time (JIT) – мінімізація запасів шляхом доставки матеріалів точно у строк;
- ABC-аналіз – класифікація запасів за значущістю та обсягами споживання;
- EOQ (Economic Order Quantity) – розрахунок оптимального обсягу

замовлення для зниження витрат на закупівлю та зберігання;

- Safety stock – формування страхових запасів для запобігання ризикам нестачі матеріалів.

Вітчизняні науковці підкреслюють, що правильне застосування цих методів дозволяє зменшити фінансові витрати, підвищити ліквідність та стійкість підприємства [1].

Фінансова стійкість підприємства визначається здатністю забезпечувати рівновагу між активами та зобов'язаннями, а також підтримувати стабільний грошовий потік. Надмірні виробничі запаси збільшують потребу в оборотному капіталі, що може призводити до: зниження ліквідності; підвищення фінансових ризиків; зменшення прибутковості через витрати на зберігання та моральне старіння матеріалів [2]. Недостатній рівень запасів, у свою чергу, може спричинити зупинку виробництва, недоотримання доходів та зниження рентабельності. Ефективне управління запасами включає баланс між економією оборотного капіталу та забезпеченням безперервності виробництва.

Савченко В.Ф. зазначає, що оптимізація запасів дозволяє підприємству зменшити потребу в зовнішньому фінансуванні та підвищити фінансову автономію, що позитивно впливає на стійкість та знижує залежність від кредиторів [2].

Рентабельність підприємства відображає ефективність використання ресурсів для отримання прибутку. Управління запасами впливає на такі показники рентабельності:

- рентабельність активів (ROA) – збалансовані запаси забезпечують більш ефективне використання активів;
- рентабельність продажів (ROS) – оптимізація витрат на матеріали та зберігання підвищує чистий прибуток;
- рентабельність власного капіталу (ROE) – зниження потреби у зовнішньому фінансуванні через контроль запасів підвищує дохідність власників.

Heizer J., Render B. підкреслюють, що застосування сучасних систем управління запасами, включаючи ERP-системи та цифрові платформи, дозволяє зменшити витрати на виробництво і логістику та підвищити рентабельність продукції [3].

До основних методів управління запасами відносяться:

1. ABC-аналіз – класифікація запасів за значенням та обсягами використання;
2. XYZ-аналіз – аналіз регулярності та прогнозованості споживання;
3. Моделі економічного замовлення (EOQ) – визначення оптимального обсягу замовлення;
4. Системи планування потреб у матеріалах (MRP) – автоматизований розрахунок потреб у сировині та комплектуючих;
5. Використання страхових запасів (safety stock) для запобігання ризикам дефіциту.

Застосування цих методів дозволяє забезпечити оптимальну структуру

запасів, зменшити витрати на їх зберігання та підвищити гнучкість виробництва [4].

Висновки. Отже, управління виробничими запасами є ключовим фактором забезпечення фінансової стійкості та рентабельності підприємства. Надмірні запаси збільшують витрати на зберігання та знижують ліквідність, тоді як недостатній рівень запасів може призвести до зупинки виробництва та втрати доходів. Використання сучасних методів управління запасами, таких як ABC-аналіз, EOQ, MRP та страхові запаси, дозволяє оптимізувати витрати, підвищити ефективність використання ресурсів та забезпечити безперервність виробничого процесу.

Оптимізація виробничих запасів прямо впливає на рентабельність підприємства, підвищуючи показники ROA, ROS та ROE. Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства та стабільності його фінансового стану.

Практичні дослідження підтверджують, що навіть невеликі покращення у системі управління запасами можуть суттєво вплинути на фінансову стійкість та рентабельність підприємства, забезпечуючи стабільність та конкурентні переваги на ринку.

Список використаних джерел

1. Коваленко В.В. Цифрова трансформація бухгалтерського обліку в Україні. *Фінанси України*, 2020, № 2. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3806>.
2. Савченко В.Ф. Вплив інформаційних технологій на розвиток бухгалтерського обліку. *Економічний вісник*, 2021, № 4. URL: https://economics-msu.com.ua/web/uploads/journals_pdf/Scientific%20Bulletin%20of_Mukachevo%20State%20University.%20Series%20%E2%80%9CEconomics%E2%80%9D__11%281%29%2C%202024.pdf.
3. Heizer J., Render B. Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management. 13th ed. Pearson, 2017. URL: <https://www.amazon.com/Operations-Management-Sustainability-Supply-Chain/dp/1292295031>.
4. Chopra S., Meindl P. Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation. 7th ed. Pearson, 2019. URL: <https://www.amazon.com/Supply-Chain-Management-Operation-Operations/dp/0134731883>.

АЛГОРИТМ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Дмитренко Б. М.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к. е. н., доцент Недільська Л. В.

Вступ. Інвестиційна політика є одним із ключових елементів стратегічного управління підприємством, оскільки саме вона окреслює його перспективні напрями розвитку, темпи зростання та конкурентоспроможність. Її вагомість полягає в тому, що інвестиції – це основне джерело оновлення виробничого потенціалу, підвищення ефективності діяльності та впровадження інновацій. Раціональне інвестування у виробництво, технології, енергозбереження чи цифровізацію забезпечує підвищення продуктивності праці, нарощення обсягів виробництва, зниження собівартості та покращення якості продукції. Це безпосередньо впливає на прибутковість і фінансову стійкість підприємства.

Результати дослідження. Інвестиційна політика забезпечує ефективне управління фінансовими ресурсами. Вона допомагає визначити оптимальне співвідношення власного й позикового капіталу, раціонально розподілити кошти між поточними й довгостроковими потребами, уникнути перевитрат і надмірного ризику. Таким чином у сучасних умовах невизначеності інвестиційна політика стає інструментом антикризового управління, адже дозволяє формувати резерви, підтримувати ліквідність, а також планувати сценарії розвитку підприємства за різних варіантів впливу зовнішнього середовища.

Для аграрних компаній інвестиції також відіграють важливу роль, проте в умовах зовнішніх загроз, економічної нестабільності та фінансових обмежень виникає потреба у формуванні системного підходу до інвестування, який би враховував як внутрішні ресурси, так і зовнішні виклики.

Для досягнення стратегічних цілей розвитку аграрного сектору необхідно мати комплексну модель, яка враховує взаємозв'язки між різними учасниками інвестиційного процесу, нормативно-правовими аспектами та внутрішніми ресурсами підприємства. З цією метою було розроблено загальну декомпозицію концептуальної моделі інвестиційної політики аграрного підприємства (рис. 1).

У сучасних умовах динамічного економічного середовища раціонально побудована й ефективна інвестиційна політика є ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності та довгострокового розвитку підприємства. Для аграрних компаній інвестиції відіграють вирішальну роль у підтримці стабільного виробництва, модернізації технічної бази, освоєнні нових ринків та впровадженні інновацій. Проте в умовах зовнішніх загроз, економічної нестабільності та фінансових обмежень виникає потреба у формуванні системного підходу до інвестування, який би враховував як внутрішні ресурси, так і зовнішні виклики [1].

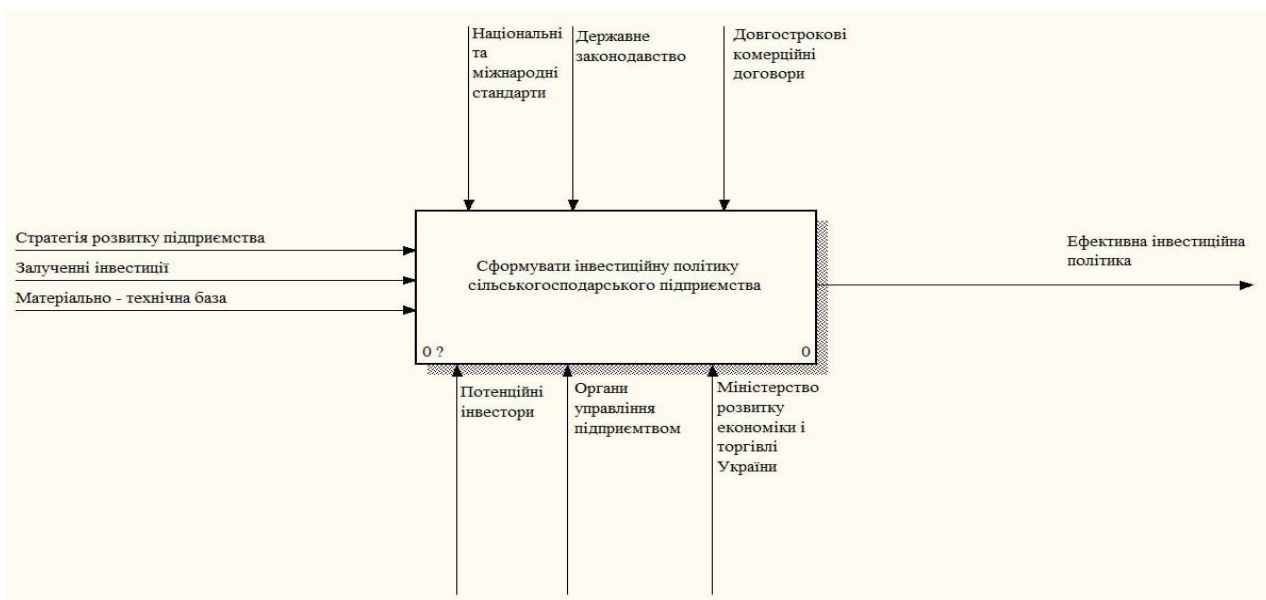


Рис. 1. Загальна декомпозиція концептуальної моделі інвестиційної політики сільськогосподарського підприємства

Джерело: власні дослідження.

На другому етапі деталізації концептуальної моделі інвестиційної політики сільськогосподарського підприємства, поданому на рисунку, розкрито логічну послідовність формування ефективної інвестиційної діяльності. Центральне місце у схемі займає процес оцінки інвестиційної привабливості, що базується на таких вхідних чинниках, як стратегія розвитку підприємства, наявність матеріально-технічної бази та обсяги залучених інвестицій (рис. 2).

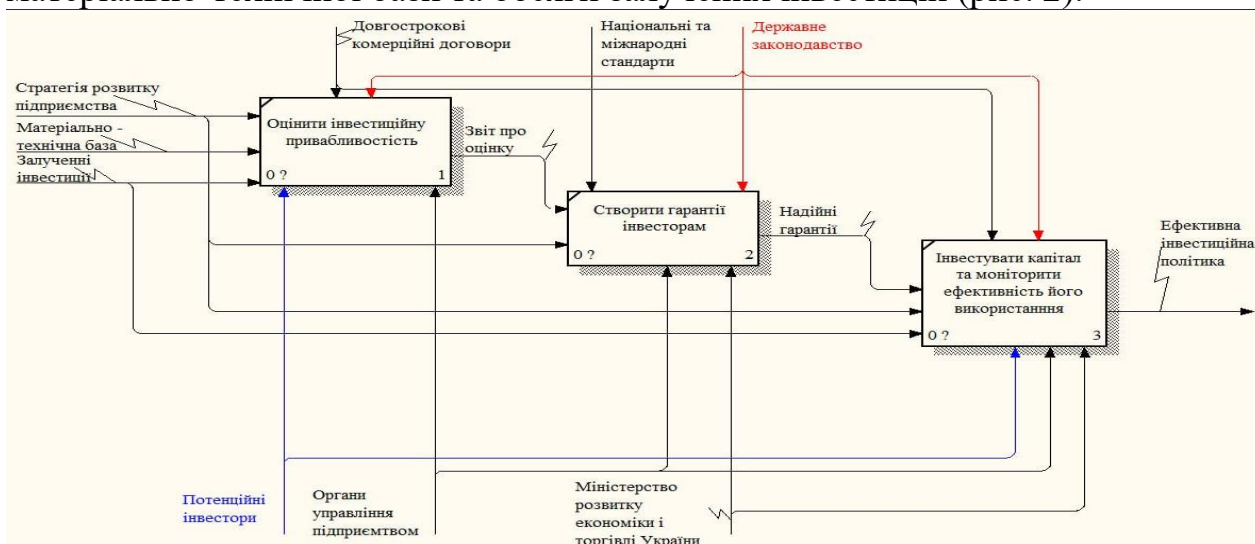


Рис. 2. Декомпозиція першого рівня концептуальної моделі інвестиційної політики сільськогосподарського підприємства

Джерело: власні дослідження.

Подальший розвиток моделі передбачає створення гарантій інвесторам, що є ключовим аспектом для забезпечення довіри з боку потенційних інвесторів. Цей блок тісно пов'язаний із дотриманням державного законодавства,

міжнародних стандартів та укладенням довгострокових комерційних договорів, що посилює правову та економічну захищеність інвестицій.

Завершальний етап – вкладання капіталу та моніторинг ефективності його використання – має на меті не лише реалізацію інвестицій, але й постійний контроль за їх ефективністю, що дозволяє оперативно вносити корективи в інвестиційну політику підприємства. Важливу роль у цьому процесі відіграють органи управління підприємством, потенційні інвестори та Міністерство розвитку економіки і торгівлі України, які взаємодіють в межах заданої структури.

Висновки. Представлена деталізована схема ілюструє чітко структуровану модель прийняття інвестиційних рішень у сільському господарстві. Її перевага полягає у комплексному підході, що охоплює як внутрішні можливості підприємства, так і зовнішні гарантії з боку держави та інституцій. Така модель сприяє формуванню довіри з боку інвесторів, забезпеченню прозорості процесів і досягненню стратегічної мети - створення ефективної інвестиційної політики, орієнтованої на сталий розвиток аграрного сектору України.

Список використаних джерел

1. Кримчук Н. О. Проблеми та шляхи забезпечення економічної безпеки підприємства. *Науковий блог. Національний університет «Острозька академія»*. URL: <https://lnk.ua/mNBr8a8NG>.

ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМ ТА АВТОМАТИЗОВАНИХ СИСТЕМ ДЛЯ ОБЛІКУ ПРОДАЖІВ І КОНТРОЛЮ ФІНАНСОВИХ ПОТОКІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Жабарова Е. О.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Запорізький національний університет
Науковий керівник – канд. екон. наук, доц., Сьомченко В. В.

Вступ. У сучасних умовах цифровізації бізнес-процесів та активного розвитку інформаційних технологій підприємства стикаються з необхідністю використання ефективних інструментів для обліку продажів та контролю фінансових потоків. Цифрові платформи та автоматизовані системи дозволяють оптимізувати роботу бухгалтерії, менеджменту та фінансових підрозділів, забезпечуючи своєчасне отримання достовірної інформації, що необхідна для прийняття управлінських рішень.

В умовах високої конкуренції та глобалізації ринків швидкість обробки даних і точність фінансових показників стають критично важливими для успішного функціонування підприємства. Використання ERP-систем, CRM-

платформ, хмарних рішень та аналітичних інструментів дозволяє інтегрувати всі процеси продажу та фінансового обліку в єдину систему, підвищуючи ефективність управління ресурсами.

Ці системи забезпечують контроль за рухом товарів, оплатою, фінансовими потоками, а також дозволяють здійснювати прогнозування та аналіз діяльності підприємства.

Особливо актуальним є впровадження таких технологій на малих і середніх підприємствах, де обмежені ресурси та персонал, а ручне ведення обліку стає неефективним і ризикованим.

Результати досліджень. Дослідження показують, що цифрові платформи забезпечують комплексний підхід до управління обліком продажів, включаючи автоматизацію прийому замовлень, відстеження наявності продукції, формування рахунків та контроль над оплатою. ERP-системи інтегрують дані про продажі з бухгалтерським обліком, що дозволяє зменшити час обробки інформації та підвищити її точність. Автоматизовані системи контролю фінансових потоків дозволяють моніторити надходження та витрати в режимі реального часу, аналізувати динаміку грошових потоків і виявляти відхилення від запланованих показників. Впровадження таких систем сприяє підвищенню прозорості фінансових процесів, скороченню помилок, прискоренню формування звітності та покращенню взаємодії між підрозділами підприємства.

Результати практичного застосування цифрових платформ демонструють, що автоматизація дозволяє керівництву отримувати інтегровану інформацію про обсяги реалізації продукції, дебіторську заборгованість, грошові надходження та витрати, що значно підвищує рівень стратегічного та оперативного управління. ERP-системи дозволяють проводити аналіз продажів у розрізі товарних груп, клієнтів, регіонів, каналів збуту та періодів часу, що дає змогу приймати більш обґрунтовані рішення щодо маркетингової політики та планування виробництва. Використання цифрових платформ підвищує швидкість обробки інформації, зменшує ризик людських помилок, підвищує точність формування фінансової та управлінської звітності.

Крім того, автоматизовані системи дозволяють проводити прогнозування грошових потоків та оцінювати фінансову стійкість підприємства, виявляти критичні точки і ризики дефіциту коштів. Аналітичні модулі на базі Business Intelligence та хмарні системи дозволяють візуалізувати фінансові показники, створювати інтерактивні дашборди та звіти для керівництва. Ці технології дають змогу не лише контролювати поточні фінансові операції, але й прогнозувати ефект від стратегічних управлінських рішень, оцінювати рентабельність різних напрямів бізнесу та визначати пріоритети інвестицій.

Практика показує, що автоматизація обліку продажів і фінансових потоків також сприяє покращенню внутрішнього контролю на підприємстві, запобігає втратам та нецільовому використанню коштів, дозволяє більш ефективно управляти дебіторською та кредиторською заборгованістю. В умовах нестабільної економічної кон'юнктури автоматизація облікових процесів забезпечує підприємству гнучкість та здатність швидко реагувати на зміни

ринку, коригувати фінансові плани та оперативно приймати управлінські рішення.

Дослідження показали, що впровадження цифрових платформ підвищує рівень інтеграції між фінансовими та комерційними підрозділами підприємства, що дозволяє створювати єдину базу даних для всіх транзакцій. Це забезпечує більш точну аналітику щодо рентабельності продуктів, виявлення найбільш ефективних каналів збуту та оптимізації логістики. Використання автоматизованих систем також сприяє швидкому реагуванню на зміни ринкових умов, наприклад, у разі коливань попиту або зміни вартості ресурсів, що особливо важливо для промислових підприємств із високою циклічністю виробництва.

Крім того, сучасні цифрові платформи забезпечують можливість інтеграції з мобільними додатками та зовнішніми системами електронної комерції, що розширює канали продажів та покращує взаємодію з клієнтами. В результаті підвищується швидкість прийняття управлінських рішень, скорочується час обороту товарних запасів, а також знижується загальна вартість операційного обліку.

Висновки. Використання цифрових платформ та автоматизованих систем є необхідною умовою для сучасного управління обліком продажів та контролем фінансових потоків на підприємстві. Це дозволяє підвищити ефективність облікових процесів, забезпечити прозорість фінансових даних, скоротити ризики помилок та оптимізувати роботу підрозділів. Автоматизація обліку забезпечує своєчасне формування звітності, контроль за фінансовими потоками, аналіз ефективності продажів та підтримку стратегічного управління підприємством.

Високий рівень автоматизації дозволяє підприємствам більш ефективно планувати виробництво та збут продукції, оцінювати фінансові ризики, формувати бюджети та прогнозувати грошові потоки. Крім того, впровадження цифрових платформ підвищує прозорість фінансової діяльності та покращує корпоративне управління, що важливо для залучення інвестицій і підвищення конкурентоспроможності підприємства. Автоматизовані системи забезпечують інтеграцію облікових, фінансових та аналітичних процесів, дозволяють проводити детальний аналіз діяльності у різних розрізах і формувати стратегічні рекомендації для керівництва.

Таким чином, цифровізація обліку продажів і контролю фінансових потоків не лише підвищує оперативну ефективність підприємства, а й сприяє розвитку стратегічного управління, оптимізації ресурсів і підвищенню фінансової стійкості в умовах ринкової конкуренції. Підприємства, які активно впроваджують цифрові платформи, отримують конкурентну перевагу, підвищують точність фінансових даних і створюють основу для довгострокового розвитку та інноваційної діяльності.

Список використаних джерел

1. Оборонova О.В. Електронний облік як елемент цифрової економіки. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/47560/1/ОБОЗМ->

21.%20Оборонова%20О.В.%20Електронний%20облік%20як%20елемент%20цифрової%20економіки.%2В.pdf.

2. Подоляк Н.І. Проблеми і перспективи розвитку облікових технологій в умовах цифровізації. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/52834/1/ПОДОЛЯК%20Н.І.%20ОБАМ-21.pdf>.

3. Гуртовий О.О. Механізм обліку та контролю формування і розподілу доходів підприємства. URL: <https://jqmth.donnu.edu.ua/article/view/15082/14989>

4. Мулик Т. Методичні підходи до аналізу грошових потоків підприємства. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1379>.

ЕФЕКТИВНІСТЬ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Журавель О. М.

здобувач другого (магістерського) освітнього рівня освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к. е. н, доцент Сус Ю.Ю

Вступ. Управління витратами є ключовим інструментом забезпечення стабільності та конкурентоспроможності підприємства. У сучасних умовах зростання вартості ресурсів та нестабільності економічного середовища актуальним стає пошук оптимальних підходів до структурування та контролю витрат. Для бізнесу важливо не лише відслідковувати їх динаміку, а й оцінювати ефективність використання фінансових ресурсів, адже саме від цього залежить рівень прибутковості та здатність протистояти фінансовим ризикам.

Дослідженню проблем управління витратами присвячено роботи багатьох учених. Так, питання економічної ефективності та оптимізації фінансових потоків розглядали Є. І. Бровко, В. В. Бугас, А. А. Коваль, О. Є. Гудзь, Т. О. Журавльова, Д. С. Поліщук, В. А. Руд. У їхніх працях акцентується увага на необхідності системного підходу до управління витратами та оцінки їх впливу на фінансові результати підприємств у коротко- та довгостроковій перспективі.

Результати досліджень. У сучасних умовах господарювання ефективність фінансового управління підприємств значною мірою залежить від здатності контролювати та оптимізувати витрати. Це особливо важливо для компаній, що працюють у сфері інформаційних технологій та комунікацій, де висока конкуренція та динамічність ринку вимагають швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища. Раціональне використання фінансових ресурсів дозволяє не лише знизити собівартість продукції, а й забезпечити стійке зростання прибутковості, що є запорукою довгострокової конкурентоспроможності.

ТОВ «Датагруп Медіа» здійснює діяльність у сфері телекомунікацій та радіомовлення, надаючи послуги з інформаційного забезпечення та розповсюдження контенту. Як представник галузі комунікацій, підприємство функціонує в умовах високої динаміки витрат, зумовлених постійним оновленням технічної бази, підвищенням вартості енергоресурсів і необхідністю підтримки якісного рівня послуг. У таких умовах важливо дослідити структуру та динаміку витрат, аби виявити ключові напрями зростання фінансового навантаження та оцінити ефективність управління ними (табл.1).

Аналіз витратної політики ТОВ «Датагруп Медіа» у 2022–2024 рр. дає можливість простежити не лише абсолютне та відносне зростання витрат, але й оцінити зміни у структурі, що безпосередньо вплинули на фінансові результати підприємства. Збільшення загального обсягу витрат на 2 004,4 тис. грн (24,3 %) стало закономірним наслідком активізації господарської діяльності, однак водночас воно зумовило зниження ефективності використання фінансових ресурсів.

Таблиця 1

Аналіз витрат ТОВ «Датагруп Медіа»

Показники:	Значення						Відхилення значень		
	2022 р.		2023 р.		2024 р.				
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%			
Собівартість реалізованої продукції	7252,0	88,0	7799,5	85,7	7 949,6	77,6	697,6	9,6	-10,4
Інші операційні витрати	987,2	12,0	952,0	10,5	1 252,9	12,2	265,7	26,9	0,2
Інші витрати	-	-	350,0	3,8	1 041,1	10,2	1 041,1	-0,2	10,2
Разом	8239,2	100	9101,5	100	10243,6	100	2 004,4	24,3	-

Джерело: розроблено на основі фінансової звітності

Помітне зростання інших витрат, зокрема в 2024 р., вказує на необхідність контролю за позаплановими або непродуктивними витратами. Загалом аналіз демонструє потребу в оптимізації витратної політики підприємства з метою покращення прибутковості та стійкості до фінансових ризиків.

Аналіз ефективності витрат (табл. 2) показує: значення показників до 1 свідчить про прибутковість, понад 1 - про перевищення витрат над доходами та збитковість діяльності. Аналіз ефективності витрат ТОВ «Датагруп Медіа» за 2022–2024 рр. показав поступове зростання витрат при одночасному зниженні ефективності основної діяльності. Операційні витрати на 1 грн доходу зросли з 0,43 до 0,64 грн, а коефіцієнт питомої собівартості досяг 1,80, що свідчить про надмірні виробничі витрати. Частка постійних витрат у валовому прибутку зросла з 74,57 % до 179,53 %, а рентабельність основної діяльності знизилась з 106,04 % до 43,53 %. Це вказує на необхідність перегляду структури витрат, впровадження контролю та підвищення ефективності використання ресурсів.

Таблиця 2

Аналіз ефективності витрат ТОВ «Датагруп Медіа»

Назва показника	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення
Загальні операційні витрати на 1 грн операційних доходів, грн	0,43	0,50	0,64	0,22
Коефіцієнт питомої собівартості реалізованої продукції	0,75	0,01	1,80	1,05
Загальні витрати від звичайної діяльності на 1 грн загальних доходів від звичайної діяльності, грн	0,06	0,06	0,10	0,04
Витрати на 1 грн доходів від іншої операційної діяльності, грн	1,09	1,17	1,94	0,85
Собівартість реалізованої продукції на 1 грн чистого доходу, грн	0,43	0,50	0,64	0,22
Частка постійних витрат у валовому прибутку, %	74,57	101,18	179,53	104,96
Рентабельність основної діяльності, %	106,04	85,61	43,53	-62,50

Джерело: розроблено на основі фінансової звітності

Таким чином, аналіз показує, що незважаючи на збільшення обсягів діяльності, ТОВ «Датагруп Медіа» стикається з критичним зниженням ефективності. Основними причинами цього стали швидше зростання витрат порівняно з доходами, суттєве збільшення інших витрат та перевищення питомої собівартості над рівнем доходів. Це свідчить про необхідність комплексних заходів щодо оптимізації витратної політики, контролю за непрямыми витратами та підвищення рентабельності основної діяльності.

Висновки: Результати аналізу фінансової діяльності ТОВ «Датагруп Медіа» у 2022-2024 рр. засвідчують наявність системних проблем у сфері управління витратами. З одного боку, підприємство продемонструвало зростання обсягів діяльності, що підтверджується збільшенням загальних витрат. З іншого боку, ефективність основної діяльності суттєво знизилася, що проявилось у зростанні операційних витрат на 1 грн доходу та збитковості окремих напрямів. Погіршення рентабельності та перевищення частки постійних витрат над валовим прибутком створюють загрозу фінансовій стійкості підприємства. Тому першочерговими завданнями фінансового менеджменту є оптимізація витратної політики, удосконалення системи контролю витрат, зниження собівартості та забезпечення стабільного зростання прибутковості. Реалізація таких заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства та зміцненню його позицій на ринку.

Список використаних джерел

1. Караван Н. А., Кізілова В. Л. Аналіз ефективності витрат. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2023. № 4(1). С. 159–164.
2. Офіційний сайт YouControl. ТОВ "ДАТАГРУП МЕДІА" 36980328 URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/36980328/ (дата звернення: 01.09.2025).
3. Чумак, Г. Управління витратами підприємства: функціональний аспект. *Modeling the development of the economic systems*, (4), 2022. С. 160–165.

ПРОБЛЕМИ ТА БАР'ЄРИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ

Зімірович О. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к.е.н., доцент Булуй О. Г.

Вступ. Сучасний етап розвитку національної економіки України характеризується глибокими трансформаційними процесами, що супроводжуються структурними зрушеннями, технологічними інноваціями та зміною стратегічних орієнтирів суб'єктів господарювання. В умовах посилення глобальної конкуренції, нестабільності ринкового середовища та зростання ролі цифрових технологій питання забезпечення стратегічного розвитку підприємств набуває особливої актуальності. Саме стратегічне управління виступає основним механізмом адаптації підприємств до динамічних змін і формування стійких конкурентних переваг.

Різні аспекти стратегічного розвитку підприємств досліджували вітчизняні та зарубіжні науковці. Зокрема, Р. Бойко [1] обґрунтовує методичні підходи до формування стратегії розвитку підприємства, підкреслюючи необхідність узгодження стратегічних цілей із ресурсним потенціалом і можливостями внутрішнього середовища. Д. Коренюк [2] аналізує стратегічні виклики у сфері роздрібної торгівлі, акцентуючи увагу на потребі трансформації бізнес-моделей та впровадження гнучких управлінських рішень в умовах цифровізації. І. Радченко [3] досліджує бар'єри та ризики цифрової трансформації у стратегічному розвитку торговельних підприємств, наголошуючи на важливості адаптивності стратегій у нестабільному середовищі.

Проблематику бар'єрів стратегічного розвитку у ширшому соціально-економічному контексті розглядають В. Чеботарьов і В. Цеханович [4], які аналізують бар'єри в системі транскордонного співробітництва Україна–ЄС, що також впливають на динаміку стратегічних змін у бізнес-середовищі. Зіставлення українських реалій із міжнародними тенденціями простежується у працях V. Vakarov, K. Redko, M. Hodiashchev, S. Tkachuk та V. Yemets [5], які визначають можливості та загрози стратегічного розвитку економіки України до 2030 року. У цьому ж напрямі S. Kropelnytska, S. Yekimov та O. Aleksandrovych [6] аналізують бар'єри й можливості розвитку підприємництва в контексті побудови стійкої та конкурентоспроможної економіки.

Отже, зазначені наукові дослідження формують базу для розуміння сутності стратегічного розвитку підприємств та чинників, що його стримують. Водночас у науковій літературі недостатньо розкрито комплексну природу проблем і бар'єрів стратегічного розвитку в умовах трансформаційної економіки України, що й визначає актуальність обраної теми та потребу її подальшого дослідження.

Результати досліджень. Стратегічний розвиток підприємства є комплексним процесом, що забезпечує адаптацію до змін зовнішнього середовища та формування довгострокових конкурентних переваг, поєднуючи

економічні, організаційні, соціальні та технологічні аспекти діяльності. Його можна розглядати як ресурсний процес (раціональне використання потенціалу підприємства), процесну систему (постійне планування, реалізація, контроль і коригування стратегії), інноваційний механізм (створення нових можливостей через технологічні зміни) та інституційну категорію (взаємодія підприємства з державними, ринковими та соціальними інститутами). Основними принципами цього процесу виступають цілісність, гнучкість, інноваційність, збалансованість і стійкість. Отже, вважаємо, що стратегічний розвиток підприємства – це не лише набір довгострокових планів, а комплексна система перетворень, що дозволяє забезпечити життєздатність бізнесу в динамічному середовищі.

Трансформаційна економіка характеризується переходом від однієї соціально-економічної моделі до іншої, зміною структури виробництва, форм власності, регуляторних механізмів і принципів конкуренції. Для України ці процеси мають тривалий характер і посилюються під впливом воєнних, фінансових та соціальних викликів.

До ключових особливостей функціонування підприємств у таких умовах належать [1]:

- високий рівень нестабільності макроекономічного середовища, що ускладнює стратегічне планування.
- регуляторна невизначеність – часті зміни податкової, митної, фінансової політики.
- обмежений доступ до фінансових ресурсів, низька інвестиційна активність.
- зростання ролі цифрових технологій, які трансформують бізнес-моделі та способи взаємодії зі споживачами.
- інтеграція в європейський економічний простір, що потребує гармонізації стандартів управління та звітності.

У таких умовах підприємства змушені шукати нові підходи до стратегічного розвитку, спираючись на інновації, партнерство, міжнародний досвід та розвиток кадрового потенціалу. Ефективність функціонування значною мірою залежить від здатності менеджменту передбачати зміни, швидко реагувати на ризики й формувати адаптивні стратегії.

У процесі стратегічного розвитку підприємства стикаються з низкою системних проблем, які уповільнюють або блокують реалізацію стратегічних цілей. До основних з них належать [3]:

- відсутність чіткого стратегічного бачення або його формальний характер;
- недосконалість системи стратегічного планування, зокрема відсутність прогнозно-аналітичних інструментів;
- низька інноваційна активність та слабкий зв'язок між наукою і бізнесом;
- дефіцит фінансових і матеріальних ресурсів, що унеможлиблює реалізацію довгострокових проєктів;
- недостатня кваліфікація управлінського персоналу, брак стратегічних компетенцій;
- слабкий рівень корпоративної культури та комунікаційних механізмів;
- відсутність ефективного державного стимулювання стратегічних інвестицій.

Ідентифікація цих проблем дозволяє визначити напрямки вдосконалення стратегічного менеджменту, створити умови для підвищення ефективності стратегічних рішень та зменшення ризиків розвитку.

Бар'єри стратегічного розвитку виступають об'єктивними або суб'єктивними чинниками, що перешкоджають формуванню й реалізації стратегії підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Бар'єри стратегічного розвитку підприємств та шляхи їх подолання

Група бар'єрів	Характеристика	Заходи
Внутрішні		
Організаційні	Неузгодженість структур управління, надмірна бюрократизація, відсутність стратегічної координації між підрозділами	Оптимізація структури управління, зменшення бюрократизації, впровадження горизонтальних комунікацій, делегування повноважень
Кадрові	Низький рівень стратегічних компетенцій персоналу, дефіцит фахівців зі стратегічного менеджменту, відтік кваліфікованих кадрів	Підвищення кваліфікації персоналу, програми розвитку стратегічних компетенцій, мотивація та утримання ключових фахівців
Фінансові	Нестача власних фінансових ресурсів, обмежений доступ до кредитів і інвестицій, неефективна структура капіталу	Диверсифікація джерел фінансування, залучення інвестицій, впровадження систем фінансового планування та контролю
Інформаційно-аналітичні	Відсутність системи стратегічного обліково-аналітичного забезпечення, низька якість управлінської звітності	Впровадження ERP-, CRM-систем та аналітичних платформ, розвиток управлінської звітності, цифровізація стратегічного обліку
Психологічні	Опір організаційним змінам, консерватизм управлінців, небажання брати відповідальність за стратегічні рішення	Формування корпоративної культури, заохочення інновацій, підтримка ініціативності менеджменту та персоналу
Зовнішні		
Економічні	Макроекономічна нестабільність, інфляція, коливання валютних курсів, зниження купівельної спроможності населення	Використання фінансових інструментів хеджування, стратегічне планування з урахуванням макроекономічних сценаріїв, розвиток внутрішніх резервів
Правові	Часті зміни законодавства, недосконалість нормативно-правової бази, непередбачуваність державної політики	Моніторинг змін у законодавстві, правова експертиза стратегічних рішень, участь у галузевих асоціаціях для впливу на нормативну політику
Інституційні	Слабкість ринкової інфраструктури, нерозвиненість фінансових ринків, недостатня підтримка з боку держави	Активна взаємодія з державними органами, участь у програмах підтримки бізнесу, розвиток партнерських мереж
Соціально-політичні	Воєнні ризики, трудова міграція, демографічні зміни, соціальна напруга в суспільстві	Диверсифікація ринків збуту та джерел ресурсів, гнучкі кадрові та соціальні стратегії, оцінка соціально-політичних ризиків
Технологічні	Відставання у впровадженні цифрових технологій, низький рівень інноваційної активності, зношеність основних фондів	Впровадження сучасних технологій, цифрова трансформація бізнес-процесів, розвиток інноваційної екосистеми та R&D-проектів

Джерело: власна розробка автора.

Застосування цих заходів сприятиме створенню ефективної системи стратегічного управління, здатної забезпечити стабільне зростання підприємства навіть у складних трансформаційних умовах.

Висновки. Стратегічний розвиток підприємств у трансформаційній економіці забезпечує адаптацію до змін зовнішнього середовища, формування конкурентних переваг та стійкість бізнесу. На його шляху існують внутрішні (організаційні, кадрові, фінансові, інформаційно-аналітичні, психологічні) та зовнішні (економічні, правові, інституційні, соціально-політичні, технологічні) бар'єри. Подолання цих перешкод потребує оптимізації управлінських структур, розвитку персоналу, цифровізації бізнес-процесів та активної взаємодії з державними і ринковими інститутами. Впровадження зазначених заходів сприяє підвищенню ефективності стратегічного управління та стабільному розвитку підприємств. Таким чином, подолання бар'єрів відкриває нові можливості для інноваційного та конкурентоспроможного розвитку бізнесу.

Список використаних джерел

1. Бойко Р. В. Формування стратегії розвитку підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 5. С. 19-24. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_5_6.
2. Коренюк Д. Стратегічні виклики в роздрібних продажах. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2024. Том 136 № 5. С. 87–97. DOI: [https://doi.org/10.31617/3.2024\(136\)06](https://doi.org/10.31617/3.2024(136)06).
3. Радченко І. Бар'єри та ризики цифрової трансформації у стратегічному розвитку торговельних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-57>.
4. Чеботарьов В. А. В. Б. Цеханович Бар'єри в системі транскордонного співробітництва Україна-ЄС: аналіз та рекомендації. *Проблеми економіки*. 2021. № 1. С. 58-63. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2021_1_8.
5. Vakarov V., Redko K., Hodiashchev M., Tkachuk S., Yemets V. Opportunities and Threats for the strategic development of Ukraine's economy until 2030. *Futurity Economics&Law*. 2024. № 4 (4). 42-59. DOI: <https://doi.org/10.57125/FEL.2024.12.25.03>.
6. Kropelnytska S., Yekimov S., Aleksandrovysh O. Barriers and Opportunities for Entrepreneurship Development in Ukraine: Towards a Sustainable and Resilient Economic Future. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2025. № 12 (2), С. 116–130. DOI: <https://doi.org/10.15330/jpnu.12.2.116-130>.

ОРГАНІЗАЦІЯ ТА МЕТОДИКА ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ЗА НАЯВНІСТЮ Й ВИКОРИСТАННЯМ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВ

Іващук Л. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к.е.н., доцент Цегельник Н. І.

Вступ. В умовах реформування державного сектору економіки особливого значення набуває забезпечення ефективного та раціонального використання державного майна, яке перебуває на балансі бюджетних установ. Основні засоби є матеріальною основою їх діяльності, забезпечують виконання статутних завдань та впливають на якість надання послуг. Саме тому організація належного внутрішнього контролю за їх наявністю, рухом і використанням виступає ключовим елементом системи управління бюджетними ресурсами.

Внутрішній контроль у бюджетних установах має забезпечувати дотримання принципів законності, достовірності облікової інформації, економного використання матеріальних ресурсів і збереження державного майна. Водночас практика свідчить про наявність проблем, пов'язаних із недосконалістю облікових процедур, недостатнім рівнем контрольних заходів, відсутністю системного підходу до управління ризиками та запобігання порушенням.

Організація внутрішнього контролю основних засобів має ґрунтуватися на чинній нормативно-правовій базі, державних стандартах обліку та сучасних методичних підходах до управління активами. Важливою складовою є розроблення ефективних процедур перевірки стану збереження майна, правильності документального оформлення операцій, відповідності фактичних даних обліковим регістрам.

Питання організації та методики внутрішнього контролю за наявністю й використанням основних засобів у бюджетних установах привертають значну увагу науковців, оскільки ефективне управління необоротними активами є передумовою раціонального використання державних ресурсів і підвищення прозорості фінансової діяльності.

Наукове обґрунтування підходів до побудови системи внутрішнього контролю представлено у працях вітчизняних дослідників. Зокрема, В. Степаненко [1] визначає внутрішній контроль операцій з основними засобами як комплекс заходів, спрямованих на запобігання порушенням та підвищення достовірності облікових даних. Він акцентує на необхідності чіткого розподілу контрольних функцій між структурними підрозділами установи.

С. Є. Пиріжок [2] дослідила взаємозв'язок бухгалтерського обліку та внутрішнього контролю операцій з експлуатації та вибуття основних засобів, наголошуючи на потребі інтеграції контрольних процедур у загальну систему

управління та підкреслює важливість методичного забезпечення перевірок і використання сучасних інструментів оцінювання ефективності контролю.

Дослідження М. Р. Васильків та В. М. Чубая [3] розкривають питання методики аудиту операцій з основними засобами, визначають типові помилки й порушення, що виникають у процесі обліку та контролю необоротних активів, а також пропонують шляхи їх усунення.

На думку Н. Й. Радіонової та М. В. Войтенко [4], методичні засади аудиту основних засобів мають включати оцінку ефективності використання майна та перевірку правильності його документального оформлення. Вчені підкреслюють, що для бюджетних установ важливо забезпечити безперервність і превентивний характер контрольних процедур.

У дослідженні А. П. Макаренка та М. В. Шами [5] проаналізовано напрями вдосконалення аудиту основних засобів, серед яких застосування ризик-орієнтованого підходу та використання автоматизованих систем внутрішнього контролю.

Отже, узагальнення наукових підходів дає підстави стверджувати, що подальше дослідження буде зосереджене на вивченні організаційних і методичних аспектів внутрішнього контролю за наявністю та використанням основних засобів у бюджетних установах. Особлива увага приділятиметься забезпеченню його комплексності, превентивного характеру та тісної інтеграції з обліковою системою, що сприятиме підвищенню ефективності управління матеріальними ресурсами, зміцненню фінансової дисципліни й прозорості діяльності публічного сектору.

Результати досліджень. Внутрішній контроль у бюджетних установах є важливою складовою системи управління державними ресурсами, спрямованою на збереження основних засобів, їх раціональне використання та достовірне відображення у бухгалтерському обліку. Його організація має передбачати не лише формальну перевірку господарських операцій, а й створення цілісного механізму попередження порушень, мінімізації ризиків і підвищення результативності діяльності установи.

Проведене дослідження показало, що система внутрішнього контролю за наявністю й використанням основних засобів у бюджетних установах повинна бути комплексною, узгодженою та інтегрованою в управлінські процеси. Її структура охоплює три взаємопов'язані рівні: попередній, поточний і подальший контроль (табл. 1).

Подані у табл. 1 дані відображають системний підхід до організації внутрішнього контролю за наявністю та використанням основних засобів у бюджетних установах. Застосування трирівневої моделі контролю забезпечує безперервність і взаємопов'язаність контрольних процедур, що дозволяє своєчасно виявляти порушення, запобігати неефективному використанню державного майна та підвищувати результативність управлінських рішень. Додаткове інформаційно-аналітичне забезпечення, засноване на цифрових технологіях, створює передумови для підвищення прозорості, достовірності та обґрунтованості результатів контролю.

Таблиця 1

Основні етапи внутрішнього контролю за наявністю й використанням основних засобів у бюджетних установах

Етап контролю	Мета	Основні завдання	Результативність заходів
Попередній контроль	Запобігання нецільовому використанню ресурсів та помилкам у документальному оформленні	– перевірка правомірності запланованих операцій; – погодження кошторисних витрат; – контроль наявності дозвільних документів	Забезпечення законності й обґрунтованості господарських операцій
Поточний контроль	Оперативне виявлення відхилень у процесі використання основних засобів	– перевірка фактичного стану об'єктів; – контроль дотримання строків експлуатації та ремонту; – аналіз відповідності даних обліку фактичній наявності	Своєчасне виявлення порушень і усунення недоліків
Подальший контроль	Узагальнення результатів і оцінка ефективності використання активів	– проведення інвентаризацій; – аналіз показників руху й оновлення основних засобів; – розробка пропозицій щодо підвищення ефективності	Формування управлінських рішень для вдосконалення системи обліку й контролю
Інформаційно-аналітичне забезпечення	Підтримка ефективного прийняття управлінських рішень	– ведення облікових реєстрів у електронному форматі; – застосування програмних засобів для автоматичного контролю; – формування аналітичних звітів	Прозорість, оперативність і достовірність контрольної інформації

Джерело: сформовано та удосконалено автором на основі [1-4]

Організаційна побудова системи внутрішнього контролю передбачає чітке розмежування відповідальності між учасниками контрольного процесу. Керівник установи забезпечує загальне керівництво і створює умови для ефективного функціонування контролю, головний бухгалтер відповідає за методичне та інформаційне забезпечення, а матеріально відповідальні особи – за фактичну наявність, збереження й належний технічний стан основних засобів. Такий підхід формує чітку ієрархію контрольних повноважень і підвищує персональну відповідальність за результати діяльності.

З метою підвищення ефективності внутрішнього контролю доцільно структурувати методику його проведення за основними напрямками – організаційним, документальним, аналітичним і оціночним. Такий підхід дозволяє забезпечити комплексне охоплення усіх етапів перевірки, від формування системи відповідальності до аналітичного узагальнення результатів. У таблиці 2 представлено основні елементи методики внутрішнього контролю за наявністю й використанням основних засобів у бюджетних установах, що відображають зміст контрольних процедур і очікувані результати їх реалізації.

Таблиця 2

Основні елементи методики внутрішнього контролю за наявністю й використанням основних засобів у бюджетних установах

Напрямок	Зміст контрольних процедур	Результативність заходів
Організаційний	– визначення відповідальних осіб за збереження основних засобів; – розподіл контрольних повноважень між підрозділами; – встановлення графіка проведення перевірок	Забезпечення системності, регулярності та персональної відповідальності за результати контролю
Документальний	– перевірка правильності оформлення первинних документів (актів, накладних, інвентарних карток); – зіставлення фактичних даних з обліковими записами; – контроль своєчасності відображення операцій у регістрах	Підвищення достовірності облікових даних і запобігання порушенням у документації
Аналітичний	– аналіз динаміки руху основних засобів; – оцінка коефіцієнтів оновлення, вибуття й придатності; – виявлення неефективного використання активів, простоїв, надлишкових чи недіючих об'єктів	Виявлення резервів підвищення ефективності використання майна та оптимізація управлінських рішень
Оціночний	– визначення ефективності експлуатації основних засобів; – порівняння фактичних показників із плановими; – оцінка впливу стану активів на фінансові результати діяльності	Формування обґрунтованих висновків для удосконалення системи управління основними засобами

Джерело: сформовано автором на основі [1; 2; 5].

Узагальнюючи дані табл. 2, можна зазначити, що методика внутрішнього контролю за наявністю й використанням основних засобів у бюджетних установах має комплексний характер і охоплює всі ключові етапи контрольного процесу.

Організаційний напрям забезпечує формування відповідальної системи контролю та належну координацію дій між структурними підрозділами. Документальний – спрямований на перевірку правильності оформлення первинних документів, що гарантує достовірність облікових даних і запобігає порушенням. Аналітичний – орієнтований на дослідження динаміки, структури та ефективності використання основних засобів, що дозволяє виявляти резерви підвищення продуктивності. Оціночний напрям завершує процес, забезпечуючи формування висновків і пропозицій щодо вдосконалення системи управління майном.

Такий підхід сприяє створенню цілісної системи внутрішнього контролю, що поєднує облікові, аналітичні та управлінські інструменти, забезпечує прозорість і раціональність використання державних активів, а також підвищує результативність діяльності бюджетних установ.

Сучасні умови розвитку державного сектору зумовлюють необхідність упровадження цифрових технологій у систему внутрішнього контролю. Автоматизація облікових процесів, використання інтегрованих інформаційних систем і спеціалізованих програмних модулів сприяють підвищенню оперативності перевірок, зменшенню впливу людського чинника та забезпеченню прозорості руху основних засобів. Електронні реєстри, автоматичне формування звітів, контроль термінів амортизації й переоцінки – усе це створює новий рівень достовірності й надійності контрольної інформації.

Висновки. Таким чином, внутрішній контроль за наявністю й використанням основних засобів у бюджетних установах є ключовим елементом управління державними ресурсами. Він забезпечує законність операцій, достовірність облікових даних, раціональне використання майна та підвищення ефективності діяльності установ. Запропонована структура контролю, що охоплює попередній, поточний і подальший етапи, сприяє системності дій і своєчасному виявленню порушень. Методика, побудована за організаційним, документальним, аналітичним і оціночним напрямками, формує цілісну логіку перевірки від визначення відповідальних осіб до оцінки ефективності використання активів. Реалізація такої системи дозволяє посилити фінансову дисципліну, забезпечити прозорість управління основними засобами та підвищити рівень результативності діяльності бюджетних установ. Подальші дослідження доцільно спрямувати на впровадження цифрових інструментів моніторингу, автоматизацію контрольних процедур і вдосконалення аналітичного супроводу управлінських рішень.

Список використаних джерел

1. Степаненко, В. Організація внутрішнього контролю операцій з основними засобами. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-57>.
2. Пиріжок С.Є. Бухгалтерський облік і внутрішній контроль операцій з експлуатації та вибуття основних засобів : автореф. дис. ... на здоб. наук. ступ. к.е.н. 08.00.09. ЖДТУ: Житомир. 23 с. URL: <http://www.eztuir.ztu.edu.ua>.
3. Васильків М. Р., Чубай В. М. Аудит операцій з основними засобами: методика, чинники, які потрібно враховувати, помилки та порушення, що виявляються. *Молодий вчений*. 2021. № 4(2). С. 288-296. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-4-92-63>.
4. Радіонова Н. Й., Войтенко М. В. Методичні засади проведення аудиту основних засобів. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2021. № 15 (115). С. 37-41. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/18960>.
5. Макаренко А. П., Шама М. В. Аудит основних засобів на підприємстві та напрями його вдосконалення. *Агросвіт*. 2020. № 2. С. 30–37. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2020.2.30>.

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Єгоров П. М.

здобувач третього (науково-освітнього) рівня вищої освіти
Запорізький національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – канд. екон. наук, доц. Сьомченко В. В.

Вступ. У сучасних умовах промислове підприємство розглядається не лише як виробник продукції, але й як організація, у якій людський капітал стає стратегічним ресурсом. Саме кадровий потенціал – сумарна здатність працівників виконувати виробничі, інноваційні, організаційні функції – визначає конкурентоспроможність, адаптивність і стійкість підприємства перед зовнішніми викликами. Інвестиції у розвиток персоналу, витрати на навчання, підвищення кваліфікації, створення сприятливих умов праці належать до ключових елементів фінансової стратегії підприємства.

Таким чином, питання фінансово-економічної сторони розвитку кадрового потенціалу – оцінка ефективності таких інвестицій, управління витратами та формування механізмів повернення вкладень – набувають особливої актуальності.

З одного боку, підприємство має забезпечити виправданість витрат на розвиток персоналу, з іншого – створити умови, за яких кадровий потенціал приносить належну економічну віддачу.

Несприятливі зовнішні та внутрішні умови – низька продуктивність праці, старіння кадрів, технологічні зміни, дефіцит компетенцій – підсилюють потребу в ефективному фінансовому управлінні витратами на кадри і підвищенні їхнього повернення.

Результати досліджень. Кадровий потенціал підприємства можна розглядати як інвестиційний проект: вкладення у розвиток персоналу підлягають нормі віддачі, ризику та часовому горизонту. Витрати на навчання, підвищення кваліфікації, адаптацію нових працівників, створення мотиваційної системи – це не лише поточні витрати, а й довгострокові інвестиції в людський капітал. Вітчизняні дослідники підкреслюють, що структура витрат на персонал поступово змінюється: дедалі більше підприємств усвідомлюють необхідність врахування витрат на розвиток персоналу як інвестиційних видатків [1].

Методичні підходи до оцінки ефективності витрат на розвиток персоналу включають витратний, доходний (капіталізація майбутніх доходів працівника) та експертний методи [2].

На промислових підприємствах ключовими показниками, що відображають економічну ефективність кадрового потенціалу, є: продуктивність праці, рентабельність власного капіталу (ROE), показники оборотності трудового ресурсу, витрати на один працівник, повернення інвестицій у персонал (HR ROI). Іноземні дослідження підтверджують позитивний вплив інвестицій в освіту та

розвиток працівників на фінансові результати підприємства. Наприклад, згідно з дослідженням Kuchařčíková A. та ін., інвестиції в людський капітал мають позитивний вплив на показники діяльності підприємств [3].

Для промислових підприємств витрати на розвиток кадрів слід розглядати як частину стратегії розвитку: забезпечення технологічної модернізації, підвищення кваліфікації працівників для роботи з новими технологіями, формування резерву управлінських кадрів. При цьому фінансове планування цих витрат має включати прогноз терміну повернення, ризик втрат (відток кадрів, низька ефективність), а також збалансування між поточними витратами та стратегічними інвестиціями. Ефективність таких витрат проявляється в підвищенні продуктивності, зменшенні собівартості одиниці продукції, зростанні доходу на працівника, зниженні плинності кадрів [4].

А також – у формуванні бюджету навчання, резервів кадрового розвитку, фондів мотивації та утримання ключових працівників. Стратегічний підхід передбачає створення системи показників і моніторингу: частка витрат на розвиток кадрів у загальних витратах, співвідношення витрат на одного працівника до середнього доходу на працівника, коефіцієнт повернення (виконання цільових показників після навчання).

Також важливою є інтеграція бюджету розвитку кадрового потенціалу з загальною фінансовою стратегією підприємства: визначення пріоритетних компетенцій, які забезпечують конкурентну перевагу, відповідність кадрового розвитку інвестиційним планам підприємства, а також оцінка ризиків (за допомогою сценарного аналізу). Прив'язка витрат на кадровий розвиток до покращення фінансових показників забезпечує можливість обґрунтувати рішення перед власниками чи фінансовими службами.

Для промислових підприємств також актуальний фактор зменшення витрат на персонал через автоматизацію, заміну ручної праці, підвищення кваліфікації працівників до рівня операторів автоматизованих систем. Це означає, що витрати на розвиток кадрів прямо пов'язані з фінансовими інвестиціями в технології – тобто кадровий потенціал і технологічний розвиток інтегровані.

У підсумку, фінансово-економічний аспект розвитку кадрового потенціалу на промисловому підприємстві має багатогранний характер: планування, витрати, оцінка, моніторинг, повернення на інвестиції, стратегія.

Висновки. Отже, розвиток кадрового потенціалу промислових підприємств має розглядатися як невід'ємна частина фінансової стратегії, де витрати на персонал – це не просто операційні витрати, а інвестиції, що мають свою норму повернення і ризик. Ефективне управління такими витратами передбачає: встановлення цілей (підвищення продуктивності, зниження витрат, підготовка до технологічних змін), виділення ресурсів (бюджет навчання, резерви мотивації, фонд утримання ключових співробітників), вибір методів оцінки (HR ROI, продуктивність праці, дохід на працівника) та моніторинг результатів.

Ключовими стратегічними орієнтирами є: розвиток людського капіталу як джерела конкурентної переваги, інтеграція кадрового розвитку з технологічними

інвестиціями, створення умов для постійного підвищення кваліфікації, адаптація до змін зовнішнього середовища, диверсифікація компетенцій персоналу.

Підприємство, яке системно підходить до розвитку кадрового потенціалу, забезпечує собі підвищену продуктивність, знижені витрати, більшу гнучкість та стійкість. В умовах мінливого ринку, технологічних трансформацій і глобальної конкурентної боротьби, саме фінансово-економічно обґрунтований розвиток кадрового потенціалу стає одним із дієвих інструментів забезпечення сталого зростання та підвищення вартості бізнесу.

Список використаних джерел

1. Піхур, А.В. (2005). Інвестиції в людський капітал – запорука підвищення якості робочої сили. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, № 6(1), 122-126. https://lib.khmnu.edu.ua/virt_dovidka/virt_dovidka1/for_chit/arhiv/view_post.php?postid=1640.
2. Дерій, Ж.В. (2012). Модифікація методів оцінювання людського капіталу. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. URL: <https://economic-vistnic.stu.cn.ua/index.pl?>
3. Kucharčíková, A., Mičiak, M., Tokarčíková, E., & Štaffenová, N. (2023). The Investments in Human Capital within the Human Capital Management and the Impact on the Enterprise's Performance. *Sustainability*, 15(6), 5015. URL: <https://doi.org/10.3390/su15065015>.
4. Tiurina, A., Nahorny, V., Ruban, O., Tymoshenko, M., & Vedenieiev, V. (2021). Problems and Prospects of Human Capital Development in Post-Industrial Society. *Postmodern Openings*, 13(3) URL: <https://doi.org/10.18662/po/13.3/497>.

ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ У ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВАХ ПОЛЬЩІ

Каращук М. О.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к.е.н., доцент Цегельник Н. І.

Вступ. Більшість польських фермерів у процесі своєї діяльності використовують різні види основних засобів. У зв'язку з цим постає питання: чи зобов'язані вони вести облік таких активів як основних засобів. З одного боку, фермери, які є активними платниками ПДВ і володіють основними засобами, повинні здійснювати їх облік, а з іншого, відповідно до альтернативної точки зору, фізичні особи, які провадять сільськогосподарську діяльність, загалом не мають обов'язку вести облік основних засобів у межах цієї діяльності. Чинні нормативно-правові акти Республіки Польща не містять однозначного

визначення цього питання. Тому метою дослідження є аналіз положень польського законодавства щодо обліку основних засобів у фермерських господарствах.

Результати досліджень. Реєстр основних засобів фермерських господарств Польщі включає матеріальні активи, пов'язані з його бізнесом. До них можуть належати різні види транспортних засобів, машин, обладнання, а також нерухомість, що використовується для підприємницьких цілей. Вони підлягають амортизації, яка передбачає поступове зменшення вартості активу з часом через знос.

Визначення основних засобів у Польщі наведено у статті 22а, розділі 1 польського Закону про податок на доходи фізичних осіб від 26 липня 1991 року (далі – Закон про податок на доходи фізичних осіб) [2]. Згідно з цим положенням, ці активи перебувають у власності або співвласності платника податків, придбані або виготовлені самостійно, укомплектовані та придатні до використання на дату прийняття: споруди, будівлі та приміщення, що належать окремо, машини, обладнання та транспортні засоби, інші предмети.

Крім того, законодавець встановив умову, що ці активи повинні використовуватися платником податків для цілей, пов'язаних з його підприємницькою діяльністю, або надаватися для використання за договором лізингу, оренди чи лізингу. Крім того, очікуваний термін їх корисного використання має бути довшим за один рік.

Згідно із Законом Республіки Польща про бухгалтерський облік від 29 вересня 1994 року [3], основні засоби – це матеріальні основні засоби та їх еквіваленти з очікуваним терміном корисного використання понад один рік, укомплектовані, придатні для використання та призначені для потреб суб'єкта господарювання (для операційної діяльності). Зокрема, до них належать:

- нерухомість, включаючи землю,
- права постійного користування землею, спорудами та будівлями, а також приміщення, що перебувають у окремій власності,
- права кооперативної власності на житлові приміщення та права кооперативної власності на комерційні приміщення,
- машини, обладнання, транспортні засоби та інші предмети,
- покращення орендованих приміщень,
- худоба [3].

Ведення обліку основних засобів необхідне для того, щоб платник податків міг визнати амортизаційні відрахування на основі їх первісної вартості як витрати, що відраховуються з оподаткованого доходу.

Як зазначено у статті 22п, розділі 6 Закону про податок на доходи фізичних осіб, якщо облік основних засобів та нематеріальних активів не ведеться, амортизаційні відрахування не вважаються витратами, як зазначалося раніше. Слід також наголосити, що зобов'язання, що виникають із Закону про податок на доходи фізичних осіб, включаючи ті, що пов'язані з веденням вищезазначеного обліку, застосовуються лише до певних сільськогосподарських виробників. Це пояснюється тим, що, як правило, фізичні особи, які керують

сільськогосподарськими господарствами, сплачують сільськогосподарський податок. Однак вони звільнені від сплати Законом про податок на доходи фізичних осіб. Це чітко зазначено у статті 2, розділі 1, пункті 1 вищезазначеного Закону. Там зазначено, що його положення не поширюються на доходи від сільськогосподарської діяльності. Виняток становить дохід від спеціалізованого сільськогосподарського виробництва (наприклад, тепличні культури, вирощування грибів, шовкопрядство, птахівництво, пасіки тощо) – якщо його сума перевищує значення, зазначені в нормативних актах [2].

На тлі цих положень виникає питання, чи повинен фермер, який не є платником податку на доходи фізичних осіб, але підпадає під дію правил ПДВ, вести реєстр основних засобів. Як показує практика, це питання часто ставлять сільськогосподарські виробники, які є активними платниками ПДВ, і які відраховують ПДВ з рахунків-фактур на придбання активів, що використовуються в їхньому бізнесі (наприклад, трактори, зернозбиральні комбайни, сівалки, саджалки тощо). Це питання є виправданим, оскільки вартість придбаних товарів, класифікованих фермерами як основні засоби, відображається, серед іншого, у деклараціях про розрахунки з ПДВ, що подаються до податкової інспекції (наприклад, JPK V7M або JPK V7K).

Згідно з правилами ПДВ, сільськогосподарська діяльність розглядається так само, як і підприємницька діяльність. Згідно зі статтею 15, п. Відповідно до статті 1 Закону від 11 березня 2004 року про податок на додану вартість (далі – Закон про ПДВ) [1], платниками цього податку є юридичні особи, організаційні одиниці без правосуб'єктності та фізичні особи, які самостійно здійснюють підприємницьку діяльність, незалежно від мети чи результату. Відповідно до статті 15, розділу 2 вищезгаданого Закону, підприємницька діяльність охоплює всю діяльність, серед іншого, виробників, торговців або постачальників послуг, включаючи суб'єктів господарювання, що видобувають природні ресурси, та фермерів. Для цілей застосування його положень Закон про ПДВ також надає визначення сільськогосподарської діяльності. Відповідно до статті 2, розділу 15, ця діяльність включає, серед іншого, виробництво овочів, виробництво декоративних рослин, вирощування грибів та вирощування фруктів, тваринництво, розведення птахів та корисних комах, а також розведення та вирощування риби. Обсяг сільськогосподарських послуг, який включає послуги, пов'язані з сільським господарством та тваринництвом, а також оренду та лізинг сільськогосподарської техніки та обладнання, за винятком їх експлуатації (РКWiU 77.31.10.0), визначено у статті 2, розділі 21 Закону про ПДВ[1]. Таким чином, фермери вважаються звичайними підприємцями для цілей ПДВ. Однак вони не зобов'язані реєструватися платниками ПДВ або здійснювати розрахунки, якщо їхні продажі не перевищують ліміт, визначений у статті 113 Закону про ПДВ (200 000 злотих). Таким чином, вони користуються суб'єктивним звільненням від ПДВ згідно з цим положенням. Однак такі суб'єкти господарювання можуть добровільно сплачувати ПДВ (якщо вони не мають статусу фермерів-платників єдиної ставки).

Слід наголосити, що чинні нормативні акти (включаючи ті, що стосуються ПДВ) не вирішують порушене раніше питання. Дехто стверджує, що якщо фермер є активним платником ПДВ, то якщо у зв'язку зі своєю діяльністю він використовує різні види активів, які відповідають визначенню основних засобів, він обов'язково повинен вести їх облік, як зазначено вище. Не має значення, чи підпадають вони під дію правил сплати податку на доходи фізичних осіб (наприклад, як суб'єкт господарювання, що займається сільськогосподарським виробництвом), чи, як сільськогосподарський виробник, не підпадають під дію цих правил.

Однак, згідно з другою, більш поширеною точкою зору, фізичні особи, які здійснюють сільськогосподарську діяльність, загалом не зобов'язані вести облік основних засобів у рамках цієї діяльності. Це пов'язано з тим, що відповідно до статті 2, частини 1, пункту 1 Закону про податок на доходи фізичних осіб, його положення не застосовуються до сільськогосподарської діяльності. Отже, активи, що використовуються для цієї діяльності, не повинні бути включеними до типу реєстру, зазначеного у статті 22n вищезгаданого Закону [2]. Положення Закону про ПДВ [1] прямо не вимагають від фермерів створення та ведення такого реєстру.

Немає обов'язку вести реєстр основних засобів, якщо фермер не веде бухгалтерський облік. Однак ситуація інша, якщо такий облік ведеться (обов'язково чи добровільно). Як правило, суб'єкти господарювання з повним бухгалтерським обліком повинні обліковувати основні засоби відповідно до принципів, зазначених у статті 17, розділі 1, пункті 1 Закону про бухгалтерський облік [3]. Це положення говорить, що суб'єкти господарювання ведуть допоміжні рахунки, зокрема для основних засобів (включаючи основні засоби, що будуються), нематеріальних активів та амортизаційних відрахувань. Це положення узгоджується зі статтею 22n, розділом 1 Закону про податок на доходи фізичних осіб [2], яка говорить, що платники податків, які ведуть бухгалтерський облік відповідно до правил бухгалтерського обліку, зобов'язані включати до обліку основних засобів та нематеріальних активів інформацію, необхідну для розрахунку амортизаційних відрахувань. Фермери в Польщі, чистий дохід яких (тобто за вирахуванням ПДВ) від продажу товарів і продукції за попередній фінансовий рік перевищив еквівалент 2 500 000 євро у злотих, зобов'язані вести повний бухгалтерський облік. Еквівалент у злотих визначається за середнім обмінним курсом євро, опублікованим Національним банком Польщі в перший робочий день жовтня року, що передуює звітному.

Важливо, що це положення також стосується фізичних осіб, які здійснюють сільськогосподарську діяльність і сплачують сільськогосподарський податок. Однак фермери, діяльність яких пов'язана зі спеціальними галузями сільськогосподарського виробництва та які підлягають оподаткуванню податком на доходи фізичних осіб, не зобов'язані вести бухгалтерський облік, навіть якщо їхній дохід перевищує зазначений ліміт.

Це визначено у статті 24a, пункті 2, підпункті 2 Закону Республіки Польща про податок на доходи фізичних осіб [2]. Відповідно до цього положення,

обов'язок ведення бухгалтерського обліку поширюється лише на тих осіб, які провадять діяльність у спеціальних галузях сільськогосподарського виробництва та задекларували намір вести облік. Якщо ж фермер не подав такої заяви (ані щодо ведення бухгалтерських книг, ані щодо книги податкових доходів і витрат), його дохід від спеціальних галузей сільськогосподарського виробництва визначається на підставі нормативних показників доходності

Висновки. Використання основних засобів є важливим чинником ефективного ведення бізнесу. Реєстр основних засобів призначений для документування активів підприємства. Варто зазначити, що чинні нормативно-правові акти Республіки Польща (зокрема ті, що регулюють питання ПДВ) не дають однозначної відповіді щодо обов'язку фермерів вести облік основних засобів. У цьому контексті існують дві основні позиції. Перша полягає в тому, що якщо фермер є активним платником ПДВ і у своїй діяльності використовує різні види активів, які відповідають визначенню основних засобів, то він повинен вести їх облік, незалежно від того, чи підпадає його діяльність під дію правил оподаткування податком на доходи фізичних осіб (наприклад, як суб'єкта господарювання, що займається сільськогосподарським виробництвом), чи не підпадає під них. Водночас, згідно з другою точкою зору (більш поширеною), фізичні особи, які здійснюють сільськогосподарську діяльність, загалом не зобов'язані вести облік основних засобів у межах цієї діяльності.

Список використаних джерел

1. Ustawa z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług // *Dziennik Ustaw Rzeczypospolitej Polskiej*. 2004. Nr 54, poz. 535.URL: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20040540535/U/D20040535Lj.pdf> (дата звернення: 28.10.2025).
2. Ustawa z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych // *Dziennik Ustaw Rzeczypospolitej Polskiej*. 1991. Nr 80, poz. 350.URL: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19910800350/U/D19910350Lj.pdf> (дата звернення: 27.10.2025).
3. Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości // *Dziennik Ustaw Rzeczypospolitej Polskiej*. 1994. Nr 121, poz. 591.URL: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19941210591/U/D19940591Lj.pdf> (дата звернення: 29.10.2025).

МЕХАНІЗМИ АКТИВІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЧЕРЕЗ АКТИВІЗАЦІЮ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ТА РОЗВИТОК МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Коваль Н. В., Слюта В. В.

здобувачі (другого) магістерського рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к. е. н., доцент Плотнікова М. Ф.

Вступ. Розвиток територіальних громад (ТГ) в умовах тривалої економічної нестабільності, посиленої зовнішніми та внутрішніми викликами, вимагає формування нових, стійких механізмів економічної активізації. Традиційні підходи до управління територіальним розвитком виявляються недостатньо гнучкими та адаптивними. Ключовим драйвером стійкості та зростання економіки громади є підприємницький сектор. Необхідним є перехід до стратегічного менеджменту, сфокусованого на стимулюванні інноваційних бізнес-моделей та ефективних маркетингових стратегій місцевих підприємств.

Мета дослідження стало обґрунтування та систематизація наявних механізмів активізації розвитку ТГ через цілеспрямоване сприяння трансформації бізнес-моделей та розробці сучасних маркетингових стратегій підприємств в умовах нестабільного економічного середовища.

Результати досліджень. Економічна нестабільність, що стала майже перманентним явищем сьогодення, вимагає від територіальних громад (ТГ) переосмислення традиційних підходів до забезпечення власного розвитку. Успіх у цих умовах визначається не лише наявністю ресурсів, але й здатністю до їх ефективного використання, що, в свою чергу, тісно пов'язане з активізацією бізнес-моделей та розвитком маркетингових стратегій підприємств, які функціонують на території громади. Насамперед, варто розуміти, що добробут ТГ є похідним від економічної активності її підприємств. Саме підприємства, як великі, так і малі, є джерелом податкових надходжень, створення робочих місць та, зрештою, підвищення рівня життя населення. Однак, в умовах економічної турбулентності, класичні бізнес-моделі, орієнтовані на стабільність та передбачуваність, часто виявляються недієвими. Тому, ключовим завданням стає стимулювання підприємств до адаптації та розвитку гнучких, стійких до зовнішніх шоків бізнес-моделей.

В умовах нестабільності, критичною є гнучкість та швидка адаптація бізнесу до нових умов. Нестабільність вимагає мінімізації залежності від зовнішніх постачальників. ТГ мають стимулювати формування локальних коопераційних мереж і кластерів, що підвищує економічну безпеку та стійкість громади загалом. Ефективна бізнес-модель повинна інтегрувати цілі соціально-економічного розвитку ТГ (працевлаштування, екологія, місцеві закупівлі) у свою основну діяльність, створюючи спільну цінність для бізнесу і громади, що

стало причиною поширення «спільних цінностей» (Shared Value) та спільної економіки. Активізація розвитку ТГ вимагає від бізнесу впровадження цифрових бізнес-моделей (е-комерція, цифрові послуги, платформізація), що розширює ринки збуту за межі громади та підвищує операційну ефективність [1]. Органи місцевого самоврядування (ОМС) починають використовувати інструменти форсайт-аналізу для спільного з бізнесом виявлення нових, перспективних ніш та «каталізаторів змін» та «точок зростання» економіки громади, що дозволяє формувати інтегрований стратегічний план розвитку.

Ефективний маркетинг слід розглядати як інтегрований стратегічний менеджмент комплексу заходів, спрямованих на максимізацію споживчої цінності та забезпечення стійкої конкурентної переваги (рис. 1).

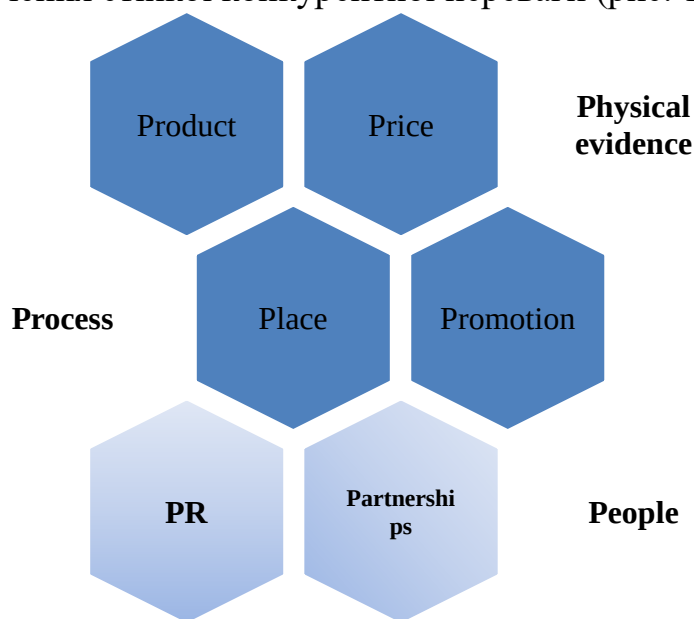


Рис. 1. Комплекс маркетингу в умовах активізації бізнесу, розвитку нових бізнес-моделей

Джерело: сформовано на основі [1–5].

Його архітектоніка охоплює не лише формування продуктової (послужової) концепції та брендингу, але й ґрунтовний аналіз цільових сегментів ринку (Target Market Segmentation). Стратегічна реалізація вимагає консолідації зусиль у сфері комунікаційної політики (реклама та Public Relations) та розподільчої логістики через оптимальні канали збуту (Distribution Channels). Ключовим елементом, що забезпечує синергію, є внутрішній маркетинг, який передбачає професійний розвиток персоналу та оптимізацію бізнес-процесів (Business Process Reengineering) для гарантування якості обслуговування [2].

З метою системної інтеграції цих багатоаспектних факторів, що критично впливають на кінцеві фінансово-економічні результати (KPIs), була концептуалізована розширена модель маркетингового комплексу «7Р» (Marketing Mix 7P). Ця модель слугує евристичним інструментом для розробки обґрунтованої маркетингової стратегії та мінімізації ризику стратегічних прогалин (Strategic Gaps) у процесі просування на ринку. Концептуальною основою розширеного Маркетингового Комплексу (Marketing Mix) 7Р є

класична модель 4Р, вперше систематизована Едмундом Джеромом Маккарті у 1960 р. Ця початкова теорія визначала сукупність маркетингових важелів через чотири ключові компоненти: продукт (Product), ціна (Price), просування (Promotion) та місце продажу (Place – канали дистрибуції) [3–5]. У її сучасному, найбільш поширеному вигляді, ця модель була розроблена та популяризована Джеромом Маккарті та Філіпом Котлером, ставши парадигмальною основою маркетингової науки (табл. 1).

Таблиця 1

**Комплекс маркетингу у активізації бізнесу
для розвитку територіальних громад**

Складова маркетингу	Цільове значення	Стан маркетингу	Дії для досягнення цілей
Product	Унікальна пропозиція	Власне виробництво за новими технологіями	Розширення асортименту
Price	Середньоголузеві ціни	Середньорегіональні ціни	Розширення асортименту для цільової категорії клієнтів
Promotion	Таргетинг у соціальних мережах	Таргетинг, контекстна реклама	Власний сайт, місцеві ЗМІ
Place	Центри розвитку населених пунктів	Віддалене розміщення підкріплене сторінками у соціальних мережах	Суборенда, сайт та партнерство із компаніями із суміжними правами
People	Всі задачі виконує одна особа	Наявність маркетолога-консультанта	Дві особи на аутсосингу
Processes	Швидке виконання замовлень	Швидке виконання замовлень	Підтримка швидких замовлень в разі зростання продажу
Physical Evidence	Професійна підтримка, активація соц. мереж	Брендування, професійне SMM	Розробка торгової марки, бренду, виконання завдань фахівцями

Джерело: сформовано на основі [1–5].

Існують численні модифікації цієї моделі, включно з розширеною версією 8Р, де восьмим елементом є продуктивність (Productivity), що підкреслює орієнтацію на ефективність, 9Р, де восьмим-дев'ятим елементами стали зв'язки із громадськістю (PR), партнерство (Partnership). Однак, модель 7Р здобула найбільше визнання в стратегічному менеджменті як найбільш лаконічний і водночас вичерпний інструмент, що комплексно охоплює всі критичні змінні, необхідні для просування будь-якого продукту чи послуги незалежно від галузевої приналежності компанії. Модель 7Р має бути інтегрована в ядро маркетингової стратегії, оскільки вона охоплює всі ключові напрямки розвитку бізнесу. Вона виступає стратегічною рамкою, що дозволяє суб'єкту господарювання (підприємцю або маркетологу) досягти низки стратегічних цілей.

В умовах обмежених ресурсів, місцеві підприємства повинні відмовлятися від масових ринків на користь глибокої спеціалізації та орієнтації на унікальні місцеві ресурси (гастрономічний туризм, рекреаційні послуги, екологічна продукція). Підтримка ОМС має бути спрямована на навчання підприємців

використанню таргетованої цифрової реклами, e-mail маркетингу та ефективного управління соціальними мережами для прямого зв'язку зі споживачем та мінімізації маркетингових витрат. Створення спільних маркетингових платформ або торговельних марок для групи місцевих виробників (наприклад, «Продукти N-ської громади») дозволяє значно знизити витрати на просування та підвищити впізнаваність.

Досягнення конкурентних переваг забезпечене впровадженням інновацій, адаптацією до викликів, капіталізацією бренду, експансією на ринку та, як наслідок, максимізацією доходу. На практиці ці підходи реалізують через такі елементи стратегії як удосконалення продукту та адаптація бізнес-моделі до динамічних зовнішніх умов та ринкових тенденцій, популяризацією наявного бренду або ефективне виведення на ринок нової торговельної марки, розширення клієнтської бази через оптимізацію методів просування та комунікації, збільшення обсягів продажів, зокрема через перехресні продажі (Cross-Sale), підвищення середнього чека та подовження життєвого циклу клієнта (Customer Lifetime Value), автоматизацію бізнес-процесів для спрощення моніторингу результатів та підвищення продуктивності праці персоналу.

Ефективність бізнес-моделей та стратегій залежить від якості управлінського середовища б фінансових та інвестиційних стимулів, партнерства громади, бізнесу та науки, спрощених механізмів регуляторної політики. Запровадження місцевих програм мікрокредитування, часткової компенсації відсоткових ставок або надання цільових грантів для бізнесів, які впроваджують інноваційні бізнес-моделі (наприклад, моделі циркулярної економіки). Створення консультативних рад та центрів підтримки підприємництва на базі ОМС, які забезпечують доступ до експертизи (зокрема університетської) у сферах стратегічного планування, маркетингу та інновацій. Ревізія та оптимізація місцевих адміністративних процедур (дозвільні документи, землекористування) для мінімізації трансакційних витрат бізнесу та підвищення інвестиційної привабливості.

Висновки. Таким чином, 7P є ключовим компонентом позиціонування на ринку, оскільки забезпечує системне охоплення основних принципів, необхідних для диференціації від конкурентів та ефективного взаємодії зі споживачами. Ця модель дозволяє компаніям залучати та мотивувати клієнтів, що безпосередньо призводить до зростання продажів та збільшення доходів. Ключовий вектор розвитку територіальних громад з позиції активізації ролі бізнесу в умовах невизначеності має здійснюватися не через пряме дотування, а через створення умов для самостійної стійкості місцевого бізнесу. Головними механізмами є трансформація бізнес-моделей (фокус на спільній цінності, цифровізації та локалізації) та розвиток адаптивних маркетингових стратегій (фокус на бренді території, нішуванні та кооперації). Органи місцевого самоврядування повинні відігравати роль стратегічного менеджера та фасилітатора, забезпечуючи інституційну підтримку (спрощення регуляторки, фінансові стимули) та створюючи платформу для синергетичної співпраці між бізнесом, громадою та освітніми/науковими установами. Впровадження цих механізмів дозволить ТГ

мінімізувати економічні ризики, диверсифікувати джерела доходів та сформувати стійкий базис для довгострокового соціально-економічного розвитку. Для ТГ це означає підтримку підприємств у диверсифікації діяльності, цифровій трансформації, розвитку соціального підприємництва. Так, розширення асортименту товарів та послуг, вихід на нові ринки, що дозволяє знизити залежність від одного джерела доходу. Впровадження сучасних технологій, автоматизація процесів, розвиток онлайн-каналів збуту демонструють, що підприємства, які успішно впроваджують цифрові технології, мають значно більші шанси на виживання та зростання в умовах нестабільності. Орієнтація на вирішення соціальних проблем громади не лише забезпечує фінансову стійкість, але й підвищує соціальну відповідальність бізнесу.

Водночас, адаптація бізнес-моделей тісно пов'язана з розвитком маркетингових стратегій. В умовах економічної нестабільності, коли споживачі стають більш обережними у витратах, а конкуренція посилюється, ефективний маркетинг стає критично важливим інструментом для залучення та утримання клієнтів. Ключовими аспектами тут є: персоналізація маркетингу, акцент на цінності, побудова лояльності. Так, використання даних про клієнтів для розробки індивідуальних пропозицій та комунікацій, підкреслення унікальних переваг товарів та послуг, їхньої цінності для споживача, використання цифрових каналів через активну присутність в соціальних мережах, використання контент-маркетингу, таргетованої реклами, розробка програм лояльності, стимулювання повторних покупок, створення позитивного іміджу бренду. Проте, активізація бізнес-моделей та розвиток маркетингових стратегій підприємств неможливі без активної підтримки з боку ТГ. Органи місцевого самоврядування повинні виступати каталізатором змін, створюючи сприятливе середовище для розвитку бізнесу. Це передбачає:

Список використаних джерел

1. Радченко О. А., Сабірова І. М., Хайдарова Т. М. Ефективність комплексу 7Р маркетингу у формуванні конкурентних переваг підприємств. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 74. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6018/5955>.
2. Муха Р. А. Особливості здійснення маркетингової діяльності підприємствами. *Ефективна економіка*. 2018. №5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/48.pdf.
3. Гузенко Г. М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 12. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/38.pdf.
4. Маркетинг: навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.]; за ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 180 с.
5. Чайкіна А. О., Кравченко О. М., Похідня Б. А. Інноваційні маркетингові технології управління ІТ-проектами. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 69. С. 118–124. URL: http://www.marketinfr.od.ua/journals/2022/69_2022/23.pdf.

ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ОБЛІКОВИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМАХ: ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ ТА МОЖЛИВОСТІ МАЙБУТНЬОГО

Козловська Л. Ю.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Вінницький національний аграрний університет
Науковий керівник – д.е.н., професор Правдюк Н.Л.

Вступ. Стрімкий розвиток інформаційних технологій зумовлює глибокі трансформаційні процеси у всіх сферах економічної діяльності, зокрема у галузі бухгалтерського обліку. Одним із ключових напрямів цих змін є інтеграція технологій штучного інтелекту (ШІ) в інформаційні системи обліку, що створює передумови для підвищення рівня автоматизації, оптимізації облікових процесів та переосмислення традиційних підходів до їх організації. У сучасних умовах бухгалтерський облік поступово втрачає ознаки механічного інструменту реєстрації господарських операцій і трансформується в інтегровану інформаційно-аналітичну систему, яка забезпечує підтримку процесу прийняття управлінських рішень. Синергія можливостей штучного інтелекту та функціоналу облікових інформаційних систем формує підґрунтя для створення нового покоління інтелектуальних систем управління.

Результати досліджень. Технології штучного інтелекту, зокрема машинне навчання, обробка природної мови та аналітика великих даних, створюють нові можливості для автоматизації рутинних облікових операцій, підвищення точності фінансових розрахунків і забезпечення своєчасності управлінських рішень. Унаслідок впровадження інструментів штучного інтелекту бухгалтерські системи еволюціонують від виконання суто реєстраційно-облікових функцій до рівня інтелектуальних платформ підтримки бізнес-процесів. Інтеграція технологій ШІ спричиняє глибинну трансформацію бухгалтерської сфери, змінюючи усталені підходи до організації обліку та стандартизовані моделі професійної діяльності [1].

Штучний інтелект розглядається як міждисциплінарна наукова галузь, що поєднує здобутки інформатики, математики та комп'ютерної лінгвістики і спрямована на розроблення алгоритмів, моделей та програмних систем, здатних відтворювати процеси, притаманні людському інтелекту, зокрема сприйняття, аналіз, розуміння й обробку інформації. Методи штучного інтелекту базуються переважно на використанні технологій машинного навчання, які забезпечують опрацювання великих обсягів даних, виокремлення закономірностей і формування релевантних аналітичних висновків [2].

На глобальному ринку провідними корпораціями, що здійснюють розроблення та впровадження технологій штучного інтелекту в облікові інформаційні системи, є Xero Limited, Intuit Inc. (QuickBooks), Sage Group PLC, SAP SE, Epicor Software Corporation, Oracle Corporation, Zoho Corporation, Google

LLC, Microsoft Corporation, IBM Corporation, SMACC GmbH та VIC.ai Inc. Зазначені компанії формують основні тенденції розвитку інтелектуальних облікових рішень, забезпечуючи інтеграцію інноваційних технологій у процеси фінансового менеджменту та цифрової трансформації бухгалтерського обліку.

Таблиця 1

Провідні міжнародні компанії з розробки та інтеграції технологій штучного інтелекту в інформаційні системи бухгалтерського обліку

Програми	Впровадження ШІ в інформаційні системи бухгалтерського обліку
Dext	Являє собою сучасну платформу бухгалтерського обліку, що інтегрує технології штучного інтелекту для підвищення ефективності та оптимізації фінансових процесів. Платформа автоматизує збір, обробку та управління рахунками-фактурами, квитанціями та банківськими виписками з високим рівнем точності. Система, керована штучним інтелектом, здійснює витяг необхідних даних із різноманітних джерел, включно з відсканованими документами, електронною кореспонденцією та автоматично отриманими рахунками-фактурами, і класифікує їх на основі попередніх транзакцій. Завдяки такій автоматизації значно зменшується обсяг ручного введення даних і мінімізується ймовірність помилок, забезпечуючи рівень точності обробки документів понад 99%.
Vic.ai	Представляє собою сучасний бухгалтерський інструмент на основі штучного інтелекту, який суттєво трансформує процеси обробки рахунків до оплати. Завдяки застосуванню передових алгоритмів машинного навчання, платформа автоматизує та оптимізує різноманітні фінансові операції, зокрема управління кредиторською заборгованістю. Інтелектуальна система здатна автоматично отримувати, класифікувати та обробляти рахунки-фактури з високою точністю, суттєво знижуючи обсяг ручного введення даних та практично усуваючи ймовірність помилок, пов'язаних із людським фактором.
Docyt	Є сучасною платформою автоматизації бухгалтерського обліку на основі штучного інтелекту, розробленою для підвищення ефективності фінансового управління малих підприємств та бухгалтерських фахівців. Завдяки використанню розширених можливостей генеративного ШІ, платформа автоматизує широкий спектр облікових процесів, включно зі збором даних, управлінням робочими потоками та звіркою в реальному часі. Такий комплексний підхід забезпечує організаціям високий рівень прозорості та точності фінансових операцій, сприяючи прийняттю більш обґрунтованих рішень на основі актуальної та достовірної фінансової інформації.

Джерело: сформовано автором на основі [3].

Згідно з аналітичними даними агентства Mordor Intelligence, у період з 2025 по 2030 роки очікується щорічне зростання темпів упровадження технологій штучного інтелекту в бухгалтерському секторі на рівні близько 30%. Така динаміка свідчить про усвідомлення професійною спільнотою високого трансформаційного потенціалу штучного інтелекту у сфері вдосконалення облікових процесів, підвищення ефективності управлінських рішень та автоматизації фінансового аналізу. За прогнозами, ринкова вартість штучного інтелекту в бухгалтерському обліку становитиме 6,68 млрд дол. США у 2025 році та зросте до 37,60 млрд дол. США до 2030 року, що відповідає середньорічному темпу зростання 41,27% у межах прогнозованого періоду [1].

Зокрема, сучасні бухгалтерські компанії активно впроваджують технології штучного інтелекту з метою підвищення ефективності управління фінансовими

процесами та оптимізації внутрішніх операцій. Використання ШІ охоплює такі основні напрями [4]:

- прогнозування – застосування комплексу методів, які дають змогу фахівцям з обліку передбачати тенденції економічного розвитку підприємства та формувати оптимальні стратегії його подальшого зростання;
- планування – розроблення послідовності дій, спрямованих на досягнення визначених фінансових і стратегічних цілей організації;
- управління грошовими потоками – контроль, регулювання та оптимізація процесів надходження і вибуття грошових коштів у межах господарської діяльності підприємства;
- автоматизація робочих процесів – заміна ручного виконання облікових операцій автоматизованими системами для підвищення продуктивності, точності та зниження ризику помилок;
- аналіз даних – систематичний процес збору, обробки та моделювання фінансової інформації для отримання достовірних аналітичних висновків, необхідних для управлінських рішень;
- ділове спілкування – використання інтелектуальних систем для оптимізації комунікацій між працівниками, клієнтами та партнерами, забезпечення ефективного інформаційного обміну та підвищення якості сервісу;
- управління проектами – застосування ШІ для планування, координації та моніторингу виконання бухгалтерських і фінансових завдань, що сприяє своєчасному досягненню визначених результатів і підвищенню ефективності командної роботи.

Перспективи розвитку технологій штучного інтелекту передбачають суттєву трансформацію системи бухгалтерського обліку в майбутньому. Зокрема, інтеграція ШІ з блокчейн-технологіями створює передумови для формування безпечних, прозорих та повністю автоматизованих систем обробки фінансової інформації. Поєднання цих технологій забезпечить можливість здійснення прозорого контролю за фінансовими операціями в режимі реального часу. Крім того, штучний інтелект здатен аналізувати значні масиви неструктурованих даних, що сприятиме підвищенню обґрунтованості управлінських рішень. Використання інтелектуальних систем також дає змогу автоматизувати комунікацію з клієнтами шляхом надання консультацій і відповідей на типові запитання. Віртуальні асистенти, у свою чергу, можуть забезпечувати автоматичну підготовку фінансової звітності та надавати підтримку бухгалтерам у виконанні щоденних професійних завдань [5].

Вагомою перевагою впровадження технологій штучного інтелекту в облікові інформаційні системи є можливість здійснювати оперативний і безперервний аналіз даних. Завдяки цьому облікова інформація може оброблятися та відображатися у режимі реального часу, що усуває потребу очікування традиційних періодичних звітних циклів. Такий підхід забезпечує керівництво підприємства точними та актуальними даними, сприяючи прийняттю більш швидких і обґрунтованих управлінських рішень.

Висока швидкість і точність інформаційних потоків стають стратегічним активом для підвищення конкурентоспроможності та забезпечення гнучкості

бізнес-процесів. Використання технологій штучного інтелекту в системах бухгалтерського обліку дозволяє суттєво оптимізувати робочий час, спрямовуючи його на виконання аналітичних та стратегічно важливих завдань. Згідно з результатами досліджень компанії Carbon, впровадження ШІ у бухгалтерські процеси дає змогу заощаджувати в середньому 56 хвилин робочого часу на день, що еквівалентно приблизно 18 годинам на місяць [1].

Основні переваги інтеграції інформаційних бухгалтерських систем із технологіями ШІ та інтелектуальними алгоритмами узагальнено в табл. 2.

Таблиця 2

Переваги впровадження технологій штучного інтелекту в інформаційні системи бухгалтерського обліку

<i>Переваги</i>	<i>Характеристика</i>
Автоматизація стандартних бухгалтерських процедур	Використання ШІ дає змогу автоматично виконувати рутинні завдання, такі як обробка первинних документів, введення даних і формування бухгалтерських проведення, що істотно знижує трудомісткість процесів та прискорює їх виконання.
Мінімізація помилок	Завдяки використанню алгоритмів машинного навчання система забезпечує високу точність обробки інформації, що знижує ризик людських помилок під час ручного введення даних. У результаті підвищується достовірність і надійність бухгалтерських записів.
Формування звітності в режимі реального часу	Оскільки ШІ здатен обробляти великі обсяги даних без затримок, підприємства можуть отримувати аналітичну інформацію миттєво, не очікуючи завершення традиційних звітних періодів. Це дозволяє оперативно реагувати на зміни у фінансовому стані підприємства.

Джерело: сформовано автором на основі [1].

Застосування технологій штучного інтелекту у сфері бухгалтерського обліку та аудиту супроводжується не лише появою нових можливостей і перспектив, але й виникненням значної кількості ризиків і ускладнень. Регулювання діяльності, пов'язаної з використанням хмарних сервісів, має суттєві відмінності в різних країнах світу, причому найсуворіші обмеження встановлено в європейських юрисдикціях. Це, своєю чергою, зумовлює більш сприятливі умови для розвитку технологій штучного інтелекту в країнах із м'якшими нормативними вимогами.

До ключових ризиків належить небезпека соціальної поляризації навколо питань розвитку штучного інтелекту, що може призвести до регіональних конфліктів або фінансової ізоляції окремих соціальних груп. Крім того, зберігаються глобальні загрози, пов'язані зі зменшенням потреби в робочій силі та поглибленням нерівності доходів унаслідок концентрації ринкової влади в галузі штучного інтелекту. Ряд провідних науковців і підприємців висловлюють занепокоєння щодо потенційних ризиків надмірного розвитку ШІ. Так, Ілон Маск зазначає, що штучний інтелект може бути небезпечнішим за ядерну зброю, а отже, потребує створення регуляторного органу для контролю його розвитку. Подібну позицію поділяв і Стівен Гокінг, який попереджав, що надмірна автономність ШІ може становити загрозу існуванню людства.

У контексті бухгалтерського обліку та аудиту особливу небезпеку становлять алгоритми, що лежать в основі систем штучного інтелекту. Вони

повинні підлягати аудиту з метою підтвердження їхньої об'єктивності, неупередженості та відсутності вбудованих людських помилок або дискримінаційних механізмів. Важливо, щоб результати, сформовані з використанням таких алгоритмів, забезпечували достовірне та справедливе відображення економічної реальності. У протилежному випадку упереджені алгоритмічні рішення можуть спричинити фінансові збитки та репутаційні ризики для інвесторів і власників підприємств [6].

Висновки. Штучний інтелект має значний потенціал для підвищення ефективності та якості бухгалтерського обліку, проте успішне впровадження потребує подолання технічних, економічних, нормативних і етичних бар'єрів.

Список використаних джерел

- 1.Макарович В., Стойка Н. Інтеграція штучного інтелекту в інформаційні системи бухгалтерського обліку: виклики та перспективи. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2025. Вип. №9. С. 215 – 232.
- 2.Правдюк Н.Л., Правдюк М.В. Штучний інтелект як каталізатор трансформаційних процесів у бухгалтерському обліку. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2024. Вип. №1. С. 69 – 83.
- 3.10 найкращих інструментів бухгалтерського обліку AI (жовтень 2025). URL: <https://www.unite.ai/uk/best-ai-accounting-tools/>.
- 4.Пристемський О.С., Пилипенко Я.В. Впровадження штучного інтелекту в систему бухгалтерського обліку. *Proceedings of the 9th International Scientific and Practical Conference «International Scientific Discussion: Problems, Tasks and Prospects»*. 2024. Вип. №229. С. 98 – 104.
5. Гаркуша С. Штучний інтелект і його використання в бухгалтерському обліку. *Збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції науково-педагогічних працівників та молодих науковців «Актуальні аспекти розвитку науки і освіти»*. 2024. С. 488 – 491.
6. Сахно Л.А. Переваги та виклики застосування штучного інтелекту в обліку та аудиті. *Трансформація обліку та бізнес – консалтингу в умовах невизначеності: сучасні тренди, виклики, міжнародний досвід: матеріали II Міжнар.наук.-практ.конф., Держ.біотехнологійний ун-т*. 2024. С.308 – 310.

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «АБК СЕРВІС»)

Кот О. П.

здобувач другого (магістерського) освітнього рівня освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к. е. н, доцент Шубенко І.А.

Вступ. В умовах економічної турбулентності та нестабільності зовнішнього середовища підприємства потребують сучасних інструментів прогнозування для ефективного управління фінансами. Традиційні методи планування не завжди враховують ризики та випадкові чинники, тому дедалі більшого значення набувають імітаційні методи, зокрема метод Монте-Карло.

У наукових дослідженнях питання прогнозування фінансових ресурсів розглядали Є.І. Бровко, В.В. Бугас, А.А. Коваль, О.Є. Гудзь, Т.О. Журавльова, Д.С. Поліщук, В.А. Рудик, В.І. Фоміних, Д.І. Безпалова, Ю.О. Швець та С.М. Халатур. Вони акцентують на важливості сценарного аналізу, оцінки ризиків і використання інноваційних підходів у фінансовому менеджменті, що підтверджує доцільність застосування методу Монте-Карло.

Результати дослідження. Одним із ключових завдань сучасного менеджменту є формування надійних прогнозів фінансового стану підприємства. У випадку ТОВ «АБК Сервіс» для цього застосовано метод Монте-Карло, що дозволив змодельювати можливі варіанти зміни основних фінансових показників. Такий підхід дає змогу врахувати імовірні ризики та визначити межі коливань показників, що є базою для стратегічного планування [1].

Моделювання включало аналіз фінансових ресурсів, зобов'язань, власного капіталу, чистого доходу, чистого прибутку та рентабельності, для яких було розраховано середні значення, стандартні відхилення, коефіцієнти варіації та визначено межі можливих коливань, що забезпечило комплексне уявлення про рівень стабільності фінансових потоків підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Аналіз результатів планування для ТОВ «АБК Сервіс» за методом Монте-Карло

Показник	Фінансові ресурси	Зобов'язання	Власний капітал	Чистий дохід	Чистий прибуток	Рентабельність
Середнє значення	15349,5	12 884	9587,5	45 315	9 332,5	22,0
Стандартне відхилення	15264,5	13 628	9575,5	41 650	8 033,5	16,5
Коефіцієнт варіації	0,995	0,990	0,999	0,919	0,861	1
Мінімум	8415	6256	1274	36 649	1299	10,00
Максимум	30 613	12 335	19163	86 966	17 366	34,00
Ймовірність h (рентабельність ≤ 0)						0,00

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності.

На основі отриманих даних побудовано три сценарії розвитку: песимістичний, оптимістичний та найбільш імовірний. Вони показують, що навіть за несприятливих умов діяльність ТОВ «АБК Сервіс» залишається прибутковим, а у разі оптимістичного сценарію можливе суттєве зростання ключових фінансових показників. Це свідчить про достатній запас фінансової міцності підприємства (табл. 2).

Таблиця 2

Ключові параметри планування фінансового забезпечення та ефективності використання фінансових ресурсів у ТОВ «АБК Сервіс»

Показники	Сценарії		
	Песимістичний	Оптимістичний	Найбільш імовірний
Фінансові ресурси, тис.грн	8415	30 613	15349,5
Зобов'язання, тис.грн	6256	12 335	12 884
Власний капітал, тис.грн	1274	19163	9587,5
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн	36 649	86 966	45 315
Чистий прибуток, тис.грн	1299	17 366	9 332,50
Рентабельність авансованого капіталу, %	10	34	22

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності.

Особливої уваги заслуговує показник рентабельності, який у моделюванні продемонстрував діапазон від 10 % до 34 %. Ймовірність отримання від'ємного значення була відсутня, що підтверджує стабільність діяльності. Найбільш імовірний сценарій передбачає досягнення рентабельності на рівні 22 %, що забезпечує баланс між ризиком і результативністю використання фінансових ресурсів.

Перспективи подальшого розвитку системи фінансового прогнозування на підприємствах полягають у розширенні застосування імітаційних методів моделювання та поєднанні їх з цифровими технологіями. Використання програмних комплексів, що базуються на методі Монте-Карло, дозволяє оперативно опрацьовувати великі обсяги даних, будувати багатоваріантні сценарії та підвищувати точність прогнозів. Це сприяє формуванню більш гнучкої та адаптивної фінансової політики.

До шляхів покращення слід віднести впровадження автоматизованих систем управління фінансами, підвищення кваліфікації фінансових менеджерів, а також інтеграцію результатів моделювання у стратегічне планування. Важливою умовою успішної реалізації таких підходів є налагодження системи моніторингу ключових фінансових показників та їх коригування відповідно до змін зовнішнього і внутрішнього середовища. Це дозволить підприємствам не лише знижувати рівень ризиків, але й забезпечувати стабільне зростання фінансових ресурсів у довгостроковій перспективі [3, с.138].

Таким чином, застосування методу Монте-Карло дозволяє не лише оцінити імовірні ризики, а й забезпечити підприємство інформацією для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень. Це особливо важливо у

сучасних умовах, коли передбачуваність зовнішнього середовища є низькою, а адаптивність фінансової стратегії - запорукою довгострокової стійкості бізнесу.

Висновки: Метод Монте-Карло довів свою ефективність як інструмент прогнозування фінансового розвитку підприємства. Для ТОВ «АБК Сервіс» його застосування дало змогу сформулювати реалістичні сценарії розвитку та оцінити межі можливих коливань ключових показників. Це підвищує якість управлінських рішень і сприяє формуванню гнучкої фінансової політики, здатної забезпечити стабільність навіть за умов невизначеності.

Список використаних джерел

1. Малій О. Г., Ріяка Т. Ю. Прогнозування фінансового стану підприємства та діагностика банкрутства. *Креативний простір*. 2023. № 11. С. 55-57.
2. Офіційний сайт YouControl. ТОВ "АБК СЕРВІС" 38760231 URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/38760231/ (дата звернення: 20.08.2025).
4. Шинкарьов Ю. В. Методичний інструментарій управління фінансовими ризиками в процесі цифрової трансформації бізнесу. *Стратегія економічного розвитку України*. 2023. Вип. 52. С. 136-144.

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Кошицький О. С., Лисюк А. В.

здобувачі другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к.е.н., доцент Грабчук І.Ф.

Вступ. Стратегічне планування господарської діяльності є ключовим елементом сучасного менеджменту, оскільки забезпечує довгострокову стійкість, конкурентоспроможність і адаптивність підприємства в умовах постійних змін зовнішнього середовища. Сучасні ринкові умови характеризуються високою динамічністю, посиленням конкуренції, технологічними трансформаціями, політичними та економічними ризиками, що вимагає від суб'єктів господарювання проактивного підходу до управління. Стратегічне планування дозволяє підприємствам формувати чітке бачення майбутнього, визначати ключові напрями розвитку й забезпечувати узгодженість рішень на всіх рівнях управління. У період економічної нестабільності та геополітичних загроз стратегічне планування набуває особливої ваги як інструмент мінімізації ризиків. Воно забезпечує можливість моделювання альтернативних сценаріїв розвитку, передбачення можливих викликів і розроблення відповідних адаптивних механізмів. А в умовах воєнного

та повоєнного відновлення економіки України стратегічне планування стає основою стабілізації господарської діяльності, оптимізації використання ресурсів і залучення інвестицій. Саме стратегічний підхід забезпечує можливість відновлення виробничих потужностей, переорієнтації на нові ринки та розвитку партнерств. Таким чином, актуальність стратегічного планування господарської діяльності полягає у його здатності забезпечити довгостроковий розвиток підприємства, підвищити його стійкість до зовнішніх загроз та сформувати передумови для інноваційного зростання. У сучасних умовах це не просто управлінський інструмент, а необхідність для ефективного функціонування підприємств будь-якого сектора економіки.

Результати дослідження. Удосконалення стратегічного планування господарської діяльності підприємств є необхідним заходом для підвищення їхньої стійкості, адаптивності та ефективності у складних умовах сучасного економічного та соціально-політичного середовища. Наукові дослідження українських авторів визначають кілька ключових напрямів вдосконалення стратегічного планування. Одним із головних напрямів є підвищення гнучкості стратегічного планування. Підприємства повинні розробляти сценарні моделі розвитку, що дозволяють швидко реагувати на зміни зовнішніх і внутрішніх умов, включаючи воєнні та кризові ситуації [3,6]. Адаптивність передбачає також можливість коригування цілей і ресурсних стратегій відповідно до поточних обставин. Включення антикризових і ризик-орієнтованих моделей у процес стратегічного планування дозволяє прогнозувати та мінімізувати негативні наслідки надзвичайних ситуацій та передбачає системну оцінку фінансових, операційних, логістичних та кадрових ризиків, а також розробку превентивних заходів та планів реагування.

Удосконалення стратегічного планування передбачає активне застосування цифрових інструментів, автоматизованих систем управління, аналітичних платформ і технологій дистанційної взаємодії з клієнтами та партнерами [2,3]. Інноваційний підхід дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, підвищити ефективність ресурсного використання та знизити залежність від традиційних каналів функціонування підприємства. Крім того, стратегічне планування має передбачати удосконалені методи фінансового аналізу та контролю, включаючи прогнозування грошових потоків, оцінку ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості. Використання фазового підходу (до кризи, під час кризи, післякризове відновлення) дозволяє краще адаптувати фінансові стратегії та зменшити ймовірність банкрутства [5,6]. Наразі, ефективне стратегічне планування потребує системи раннього попередження та постійного моніторингу ключових показників діяльності підприємства, що включає аналіз зовнішнього середовища, оцінку динаміки попиту, доступності ресурсів та операційної ефективності. Своєчасне виявлення негативних тенденцій дозволяє оперативно коригувати стратегію розвитку підприємства. Удосконалення стратегічного планування також передбачає врахування людського капіталу. Управління персоналом, мотивація, комунікація та забезпечення безпеки працівників є невід'ємними складовими стабільності підприємства у кризових умовах [1, 4].

Загалом, інтеграція фінансового, стратегічного, ризик-орієнтованого, інноваційного та соціально-кадрового блоків дозволяє формувати комплексну, адаптивну та ефективну стратегію господарської діяльності. Такий підхід забезпечує всебічний контроль і координацію дій, підвищує точність прогнозів і оперативність управлінських рішень.

Удосконалення стратегічного планування передбачає комплексну інтеграцію блоків, які охоплюють:

- фінансовий блок, який спрямований на оцінку ліквідності, платоспроможності та рентабельності діяльності підприємства;
- стратегічний блок пов'язаний з розробкою альтернативних сценаріїв, SWOT-аналіз та довгострокове прогнозування розвитку суб'єктів господарювання;
- ризик-орієнтований блок передбачає ідентифікацію загроз та розробки превентивних заходів;
- інноваційний блок орієнтований на цифровізацію, автоматизацію, впровадження технологічних новацій;
- соціально-кадровий блок забезпечує мотивацію персоналу та формує організаційної культури у колективі.

Така інтеграція дозволяє здійснювати стратегічне планування як багаторівневий процес, що забезпечує адаптивність, ефективність та стабільність підприємства в умовах високої невизначеності.

Сучасні виклики вимагають зменшення часу прийняття управлінських рішень та підвищення швидкості реакції на зовнішні зміни. Вдосконалення стратегічного планування передбачає застосування автоматизованих систем збору і аналізу даних, інтеграцію аналітичних платформ та інструментів для моделювання сценаріїв.

Стратегічне планування господарської діяльності є фундаментом ефективного розвитку підприємства в умовах сучасних викликів. Воно забезпечує довгострокову орієнтацію бізнесу, узгодженість управлінських рішень, раціональне використання ресурсів і формування стійких конкурентних переваг. Завдяки стратегічному підходу підприємства здатні своєчасно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, мінімізувати ризики, інтегрувати інновації та підвищувати власну адаптивність. У воєнний і повоєнний період значення стратегічного планування посилюється, адже воно стає основою стабілізації діяльності та відновлення виробничого потенціалу. Отже, стратегічне планування виступає невід'ємним інструментом забезпечення сталого й конкурентоспроможного розвитку підприємств у довгостроковій перспективі.

Висновки. Удосконалення стратегічного планування господарської діяльності підприємств в умовах війни та нестабільності повинно базуватися на інтеграції адаптивності, ризик-орієнтованості, інновацій, фінансового контролю та соціально-кадрової стійкості. Українські дослідження підтверджують, що такий підхід дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни, забезпечувати стабільність та підтримувати конкурентоспроможність у складних умовах.

Список використаних джерел

1. Гудзь О. Є., Півнюк А. В. Принципи антикризового управління підприємств. Дніпро: ДНУ, 2022. 212 с.
2. Ковальчук Т. В. SWOT-аналіз та стратегічне планування у кризовому менеджменті. Львів: ЛНУ, 2020. 156 с.
3. Левковець Н. Удосконалення антикризового управління підприємством в умовах воєнного стану. Полтава: ПДАУ, 2024. 174 с.
4. Насад Н. В., Терещук С. А. Антикризове управління ризиками підприємств в період війни. Київ: ДПУ, 2025. 198 с.
5. Сікорська М. В. Антикризове управління підприємством в умовах інноваційного розвитку. Київ: КНЕУ, 2019. 240 с.
6. Стешенко О. Д., Каленський О. В. Антикризове фінансове управління підприємством. Київ: КНЕУ, 2016. 256 с.

МЕХАНІЗМИ ТА СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМ КАРТКОВИМ БІЗНЕСОМ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Кравчук К. О.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к.е.н., доц. Сус Л.В.

Вступ. Сучасний етап розвитку банківської системи України характеризується активним впровадженням цифрових технологій, що докорінно змінюють підходи до організації платіжних процесів і взаємодії з клієнтами. Банківський картковий бізнес стає не лише інструментом безготівкових розрахунків, а й стратегічним напрямом підвищення ефективності управління, оскільки поєднує технологічні, фінансові та аналітичні складові. Зміцнення конкурентних позицій банків, зростання ролі фінтех-партнерств, розвиток цифрової екосистеми та впровадження стандартів PSD2 формують потребу у нових управлінських механізмах, спрямованих на підвищення продуктивності, безпеки й інноваційності карткових операцій.

Результати дослідження. Управління банківським картковим бізнесом в Україні відбувається в умовах глибокої цифровізації фінансових процесів і водночас зростання зовнішніх викликів, пов'язаних із воєнною нестабільністю, кіберризиками та інтеграційними змінами на ринку. Система карткових розрахунків нині стала основою національної фінансової інфраструктури, а банки активно впроваджують інноваційні інструменти для забезпечення прозорості, безпеки й ефективності операцій [1; 2]. Ефективне управління картковим бізнесом розглядається як поєднання технологічних, організаційних

та регуляторних механізмів, що дозволяють мінімізувати ризики та підвищити якість обслуговування клієнтів.

Одним із ключових напрямів підвищення ефективності є цифрова трансформація банківських процесів. Використання автоматизованих платформ для моніторингу транзакцій, інтеграція CRM-систем і big data-аналітики дозволяють банкам не лише швидше обробляти дані, а й прогнозувати поведінку клієнтів, оптимізувати тарифну політику та зменшувати операційні витрати [3]. Такі інноваційні рішення створюють нову якість управління, орієнтовану на персоналізацію послуг і підвищення рівня лояльності користувачів.

Другим важливим аспектом є впровадження стратегічних підходів до розвитку карткового бізнесу, які базуються на концепції фінансової екосистеми. Банки поступово переходять від моделі «продуктового банкінгу» до «платформеного банкінгу», де послуги об'єднуються у єдиний цифровий простір спільно з фінтех-компаніями. Такий підхід сприяє розширенню клієнтської бази, посиленню довіри до банківських інструментів і формуванню сталих конкурентних переваг [4]. Для узагальнення основних підходів до управління банківським картковим бізнесом у роботі проведено порівняльний аналіз традиційних і сучасних механізмів управління, результати якого подано у табл. 1.

Таблиця 1

Механізми удосконалення управління банківським картковим бізнесом

Напрямок	Сутність механізму	Очікуваний результат
Технологічний	Розвиток токенизації платіжних карт, впровадження біометричної автентифікації, використання штучного інтелекту для моніторингу транзакцій і виявлення шахрайства	Підвищення рівня кібербезпеки, зменшення частоти шахрайських операцій, скорочення часу обробки платежів
Регуляторно-організаційний	Гармонізація національного законодавства з директивами ЄС (PSD2, GDPR); удосконалення стандартів інформаційної безпеки (PCI DSS, ISO/IEC 27001)	Забезпечення сумісності української платіжної інфраструктури з європейськими стандартами; довіра міжнародних партнерів
Фінансовий	Оптимізація витрат на еквайринг, розширення фінтех-проектів у співпраці з банками; стимулювання розвитку електронних сервісів і р2р-переказів	Підвищення ефективності операцій, зменшення транзакційних витрат, залучення інвестицій у сектор
Клієнтський	Розвиток програм лояльності, cashback-механізмів, освітніх проєктів із фінансової грамотності, персоналізованих мобільних сервісів	Збільшення кількості активних користувачів, підвищення довіри клієнтів
Інституційний	Співпраця з державними ініціативами: «НСМЕП», «cashless economy», пілотні програми з цифрової гривні (е-гривня); інтеграція з податковими та соціальними системами	Формування національної екосистеми цифрових платежів, зменшення частки готівки в обігу, прозорість економічних операцій

Джерело: розроблено автором самостійно.

Дослідження виявило, що значний вплив на ефективність управління мають механізми інтеграції банківської діяльності з європейськими стандартами.

Впровадження норм Директиви PSD2, GDPR та принципів open banking забезпечує підвищення прозорості, безпеки обміну даними та розвиток інноваційних партнерств між банками й фінтех-компаніями. Гармонізація українського ринку з європейськими вимогами дозволяє залучати нові технології і формувати конкурентоспроможне середовище на міжнародному рівні [5].

Особливе місце серед механізмів підвищення ефективності посідає удосконалення системи кібербезпеки, що стає визначальним чинником довіри до банківських карткових операцій. Під впливом воєнних загроз і зростання кількості кібератак банки змушені збільшувати інвестиції у захист даних, впроваджувати багаторівневу аутентифікацію, системи резервного копіювання та моніторингу у реальному часі [6]. Застосування стандартів PCI DSS і ISO/IEC 27001 є обов'язковою умовою функціонування сучасних платіжних систем.

З метою підвищення ефективності управління дедалі більшого значення набуває використання штучного інтелекту (AI). Банки застосовують AI для оцінки кредитних ризиків, виявлення шахрайських операцій, прогнозування фінансової поведінки клієнтів та управління персоналізованими пропозиціями. Такі інструменти дозволяють автоматизувати процеси прийняття рішень і зменшувати людський фактор у ризикових операціях. Водночас це вимагає модернізації IT-інфраструктури й підготовки кваліфікованих кадрів для роботи з аналітичними технологіями [2; 3].

Одним із практичних напрямів удосконалення управління є оптимізація внутрішніх бізнес-процесів банків через реінжиніринг організаційної структури. У межах дослідження встановлено, що перехід до гнучких моделей управління, таких як Agile та Lean Banking, сприяє підвищенню адаптивності банків до ринкових змін і скороченню часу реагування на клієнтські запити. Відповідно, стратегічна ефективність управління залежить від здатності банків швидко трансформувати процеси відповідно до нових вимог ринку.

Дослідження підкреслило важливість людського капіталу як чинника управлінської ефективності. Розвиток компетенцій працівників у сфері цифрових технологій, управління ризиками та клієнтоорієнтованості підвищує загальний рівень продуктивності організації. Формування корпоративної культури інноваційності, постійного навчання та відкритості до змін стає ключовою умовою реалізації стратегічних цілей банків у сфері карткового бізнесу [4].

Окрему увагу приділено клієнтоорієнтованим підходам, які сприяють зростанню ефективності управління через підвищення якості сервісу. Впровадження програм лояльності, кешбек-систем, персоналізованих тарифів та омніканальних комунікацій забезпечує стійкий попит на карткові продукти. При цьому клієнт сприймається не лише як користувач послуги, а як активний учасник фінансової екосистеми, що формує нову модель взаємодії банку з ринком [1; 2].

Управлінські механізми також включають розвиток аналітичних інструментів оцінювання ефективності, серед яких KPI-моделі, балансовані системи показників (BSC) та Data-Driven Management. Застосування статистико-

аналітичного підходу дозволяє вимірювати не лише фінансові, а й нефінансові результати – рівень клієнтської задоволеності, швидкість обробки транзакцій, якість ризик-менеджменту. Це дає можливість керівництву ухвалювати стратегічні рішення на основі достовірних даних, що підвищує обґрунтованість управлінських дій [3; 5].

Серед ключових стратегічних напрямів визначено розвиток партнерських програм між банками, державними установами та фінтех-компаніями. Такі альянси дозволяють створювати комплексні фінансові сервіси, розширювати клієнтську базу та прискорювати впровадження інноваційних рішень. Державна підтримка цифрової фінансової інфраструктури, зокрема проєкти «Cashless Economy 2030» та впровадження цифрової гривні, сприятимуть подальшій інтеграції карткових послуг у національну економіку [4; 6].

Дослідження доводить, що підвищення ефективності управління банківським картковим бізнесом можливе лише за умови комплексного підходу, який поєднує стратегічне планування, інноваційні технології, аналітичні інструменти й кадрову політику. Успішна реалізація цих механізмів дозволить банківським установам не лише зміцнити позиції на внутрішньому ринку, але й інтегруватися в європейський фінансовий простір, забезпечуючи стабільність, прозорість і безпеку платіжних систем України.

Висновки. Результати дослідження підтверджують, що підвищення ефективності управління банківським картковим бізнесом потребує системного впровадження цифрових технологій, аналітичних інструментів та інноваційних організаційних підходів. Комплексне поєднання технологічних, фінансових, регуляторних і клієнтоорієнтованих механізмів створює умови для зростання конкурентоспроможності банків і зміцнення довіри до безготівкових розрахунків. Гармонізація з європейськими стандартами PSD2 і GDPR, розвиток партнерств із фінтех-сектором, підвищення кіберстійкості та формування культури інноваційності персоналу є ключовими складовими стратегії сталого розвитку банківського карткового бізнесу України в умовах цифровізації.

Список використаних джерел

1. Директива (ЄС) 2015/2366 Європейського Парламенту та Ради від 25 листопада 2015 року про платіжні послуги на внутрішньому ринку. Official Journal of the European Union. L 337. 23.12.2015. Р. 35–127. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2015/2366/oj> (дата звернення: 27.10.2025).
2. Затверджено Концепцію відкритого банкінгу в Україні. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zatverdjeno-kontseptsiyu-vidkritogo-bankingu-v-ukrayini> (дата звернення: 29.10.2025).
3. Міжнародний семінар «Ukraine: Cashless Economy Project» відбувся у Національному банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/archive-news/all/22811022-mijnarodniy-seminar-ukraine-cashless-economy-project-vidbuvsya-u-natsionalnomu-banku-ukrayini> (дата звернення: 29.10.2025).
4. EU Neighbourhood East. Cashless: EU supports campaign launched by National Bank of Ukraine. EU Neighbourhood East. 2024. URL:

<https://euneighbourseast.eu/news/latest-news/cashless-eu-supports-campaign-launched-by-national-bank-of-ukraine/> (дата звернення: 30.10.2025).

5. OECD. Shifting from open banking to open finance: Results from the 2022 OECD survey on data sharing frameworks. OECD Publishing, Paris, 2023. 42 p. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/01/shifting-from-open-banking-to-open-finance_1a650f63/9f881c0c-en.pdf (дата звернення: 30.10.2025).

6. Thunes. Why Poland is leading Central Europe's digital transformation. Thunes. 2024. URL: <https://www.thunes.com/insights/trends/why-poland-is-leading-central-europes-digital-transformation/> (дата звернення: 30.10.2025).

ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

Купріянчук Н.В.

здобувач другого (магістерського) рівня освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к.е.н., доцент Цегельник Н.І.

Вступ. Ефективна організація оплати праці є одним із найважливіших чинників стабільного функціонування та розвитку будь-якого підприємства. Від рівня, структури та справедливості оплати праці залежить мотивація персоналу, продуктивність праці, якість виконання робіт, а також фінансові результати діяльності підприємства. У сучасних умовах ринкової економіки питання вдосконалення системи оплати праці набуває особливого значення, оскільки саме заробітна плата виступає головним стимулом до підвищення ефективності праці працівників. Раціональна система оплати праці повинна забезпечувати не лише соціальну справедливість, а й відповідність між результатами праці, рівнем кваліфікації працівників та фінансовими можливостями підприємства. Удосконалення механізму оплати праці сприяє підвищенню зацікавленості персоналу в ефективних результатах діяльності, оптимізації витрат на оплату праці та формуванню конкурентних переваг підприємства на ринку праці.

Питання обліку розрахунків з оплати праці ґрунтовно досліджували у своїх працях такі науковці, як В.І. Гринчуцький, Н.М. Гудзенко, Л.В. Гуцаленко, Я.П. Іщенко, М.В. Мудрик, Н.Л. Правдюк, І.Б. Садовська, Л. Герасимчук, О. Кантаєв, О. Покатаєв, Г. Кошулинська, Н. Потриваєв, І. Савченко та інші. Однак динамічний розвиток економіки, поява нових форм організації праці та систем матеріального стимулювання зумовлюють потребу подальшого вдосконалення підходів до обліку розрахунків із заробітної плати [1, с. 33].

Отже, виникає потреба у поглибленому дослідженні організації та вдосконалення системи оплати праці з метою розробки дієвих інструментів підвищення мотивації персоналу та конкурентоспроможності підприємства.

Результати дослідження. Заробітна плата є одним із ключових елементів витрат підприємства, який суттєво впливає на формування його економічних і фінансових результатів. Водночас вона виконує важливу соціальну та мотиваційну функції, стимулюючи працівників до сумлінного й якісного виконання своїх трудових обов'язків. Таким чином, заробітна плата посідає центральне місце в системі бухгалтерського обліку та управління діяльністю будь-якого підприємства.

Організація обліку заробітної плати ґрунтується на чинній законодавчо-нормативній базі та положеннях колективного договору підприємства, у якому визначаються форми, системи й порядок оплати праці. Відповідно до структури заробітної плати, що включає основну, додаткову та інші заохочувальні виплати.

Основна заробітна плата, що є оплатою за виконану роботу відповідно до встановлених норм, і додаткова заробітна плата, яка передбачає оплату понаднормової діяльності, мають чітке законодавче регулювання. Натомість інші заохочувальні та компенсаційні виплати охоплюють винагороди працівникам за досягнення високих результатів, виконання додаткових завдань, участь у проєктній чи винахідницькій діяльності, які не передбачені посадовими інструкціями. Ці види виплат не мають детального нормативного регулювання, тому їх організація потребує ретельного підходу з боку керівництва підприємства.

Вибір форми та системи оплати праці залишається прерогативою самого суб'єкта господарювання. Проте останнім часом усе частіше порушується питання ефективності традиційних систем оплати праці, що застосовуються на українських підприємствах, порівняно з міжнародними практиками.

Основною проблемою вітчизняних систем є їх недостатня гнучкість і слабка мотиваційна складова, що свідчить про відсутність цілісної та результативної системи матеріального стимулювання персоналу. Такі недоліки призводять до нерівномірності рівнів оплати праці між працівниками різних структурних підрозділів одного підприємства, а також між спеціалістами однакової кваліфікації на різних підприємствах регіону. У результаті зростає плинність кадрів, знижується стабільність трудових колективів, збільшуються витрати на підготовку та підвищення кваліфікації працівників, що негативно позначається на ефективності діяльності підприємства в цілому [2, с. 317-318].

Нині актуальність питання організації та вдосконалення системи оплати праці зростає під впливом економічної кризи, що спричиняє нестабільність фінансових показників підприємств. Це проявляється у зміні систем оплати праці, скороченні чисельності персоналу, зменшенні обсягів виробництва, продажів і кількості замовлень. Для більшості громадян заробітна плата поступово втратила свої відтворювальну та стимулювальну функції, перетворившись, по суті, на форму соціальних виплат, які часто не залежать від

результатів, обсягу чи якості виконаної роботи. Водночас рівень заробітної плати в Україні залишається значно нижчим, ніж у країнах із розвинутою економікою.

Крім того, структура оплати праці вітчизняних підприємств нерідко характеризується високою часткою мінімальної заробітної плати та низьким рівнем преміювання, що знижує мотивацію працівників до підвищення продуктивності праці. За даними Державної служби статистики, середня заробітна плата в Україні у 2025 році у декілька разів менша, ніж у країнах Європейського Союзу. Це призводить до зростання трудової міграції, оскільки працівники шукають кращих умов праці та вищого рівня доходів за кордоном. У таких умовах особливої ваги набуває питання розробки ефективної системи оплати праці, яка б поєднувала інтереси роботодавця і працівника, забезпечувала справедливість розподілу доходів та стимулювала підвищення результативності праці.

Вдосконалення системи оплати праці це важливий інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств і стабілізації соціально-економічного розвитку держави загалом. Організація системи оплати праці на підприємствах повинна здійснюватися з урахуванням основних принципів (рис. 1).



Рис. 1. Основні принципи системи оплати праці

Джерело: сформовано автором на основі [2; 4].

Дотримання цих принципів є запорукою формування сучасної, гнучкої та справедливої системи оплати праці, здатної забезпечити економічну стабільність підприємства, підвищення ефективності виробництва й добробуту працівників [4].

В умовах трансформації ринку праці, цифровізації економіки та зростання вимог до ефективності роботи підприємств усе більшої актуальності набувають гнучкі форми й системи оплати праці. Вони забезпечують тісніший зв'язок між оплатою праці та фактичними результатами діяльності працівників, а також

відповідають потребам роботодавців, підвищуючи мотивацію персоналу та здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Серед сучасних підходів у цій сфері варто виокремити контрактну та безтарифну системи оплати праці.

Контрактна система передбачає укладання індивідуальних трудових угод, у яких чітко визначаються умови оплати, обсяг і характер робіт, рівень відповідальності та тривалість трудових відносин. Такий підхід дає змогу оперативно реагувати на потреби підприємства, заохочувати висококваліфікованих фахівців і встановлювати оплату праці відповідно до рівня їхньої відповідальності та особистого внеску.

Безтарифна система ґрунтується на принципі розподілу фонду оплати праці залежно від фактичного внеску кожного працівника у кінцеві результати діяльності. У ній відсутні фіксовані тарифні ставки, а розмір заробітку визначається кваліфікацією, складністю виконуваних завдань і досягненням встановлених показників.

Гнучкі системи оплати праці мають низку переваг: вони сприяють зростанню продуктивності праці, стимулюють ініціативність, самостійність і відповідальність персоналу, зменшують вплив бюрократичних обмежень і забезпечують кращу адаптацію до змін ринкових умов та економічної ситуації на підприємстві.

Водночас важливо враховувати потенційні ризики, зокрема недосконалість нормативно-правового регулювання, можливі порушення трудових прав працівників і складність об'єктивної оцінки їхнього внеску у спільний результат [3, с. 283].

Висновки. Оплата праці є ключовим чинником мотивації працівників, продуктивності та фінансових результатів підприємства. Раціональна система оплати повинна поєднувати соціальну справедливість, відповідність результатам роботи та фінансові можливості підприємства. Сучасні тенденції розвитку ринку праці потребують впровадження гнучких систем оплати – контрактної та безтарифної, що підвищують мотивацію та адаптивність персоналу. Такі системи сприяють підвищенню продуктивності, стимулюють ініціативність і відповідальність працівників, але водночас потребують уваги до нормативного регулювання та об'єктивної оцінки внеску працівників. Формування сучасної та справедливої системи оплати праці забезпечує економічну стабільність підприємства та підвищення добробуту його працівників.

Список використаних джерел

1. Матюха М. М., Божок К. К. Удосконалення організації обліку оплати праці на виробничих підприємствах. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2021. № 15. С. 32-36. URL: <https://surl.li/xqigjy> (дата звернення: 27.10.2025)
2. Пакуліна А. А., Сєдих О. С. Напрями вдосконалення організації оплати праці на підприємствах. *Інтеграція науки та практики управління в умовах соціокультурних трансформацій* : зб. матеріалів I Міжнар. наук.-практ. конф., 25 трав. 2023 р. Полтава : ЛНУ ім. Тараса Шевченка, 2023. С. 317-318. URL: <https://surl.lt/awssuv> (дата звернення: 28.10.2025)

3. Римар Г. Шляхи удосконалення заробітної плати. *Фінанси та облік в умовах глобальної невизначеності та безпекових ризиків* : зб. Всеукр. наук.-практ. конф., 27 трав. 2025 р. Тернопіль : ЗУНУ, 2025. С. 283-284. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/54577> (дата звернення: 27.10.2025)

4. Склярчук І. П., Поліщук М. В. Особливості організації обліку розрахунків з оплати праці в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 47. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2130/2059> (дата звернення: 29.10.2025).

РОЛЬ ПДФО У ФОРМУВАННІ ЗВЕДЕНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ

Кучеренко А. В.

здобувач магістерського рівня вищої освіти
Поліський національний університет
Науковий керівник – к.е.н., доцент Сус Ю. Ю

Вступ. Податки є одним з найголовніших елементів регулювання соціально-економічного середовища країни, так як вони для функціонування держави формують найбільшу частку доходів її бюджету. Оподаткування доходів фізичних осіб є найпоширенішим у світовій практиці податком, що сплачується з особистих доходів населення. Цей податок стоїть у центрі будь-якої податкової системи, і є одним із основних джерел формування доходної частини бюджетної системи. У той самий час, податок на доходи фізичних осіб носить соціальний характер і впливає рівень реальних доходів населення, і цим на рівень його життя [5]. За допомогою цього податку забезпечуються грошові надходження до регіональних та місцевих бюджетів суб'єктів України, регулюється рівень доходів громадян, а також структура власного споживання та заощадження населення.

Сучасний стан оподаткування доходів фізичних осіб, у тому числі в частині фіскальної ролі даного податку, розглядали українські вчені: Л. Буркова, С. Архипенко та В. Шепелюк [1], О. Дахнова, Л. Матросова та В. Шевченко [2], З. Лободіна [3], Є. Масленніков та А. Гусєв [4], О. Тоцька та І. Дмитрук [5], А. Юздепська, А. Ніколаєва та Л. Юрчишена [6] та інші.

Відзначаючи постійну увагу з боку багатьох науковців до проблематики оподаткування доходів фізичних осіб необхідність проведення подальших наукових досліджень залишається актуальною, тому що від даного напрямку оподаткування напряму залежить формування доходної частини бюджетних ресурсів.

Результати досліджень. Сьогодні податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) – це загальнодержавний прямий податок, який обчислюється у

відсотках від сукупного доходу фізичних осіб, одержуваного у вигляді грошової, натуральної чи матеріальної вигоди [1]. ПДФО розподіляючи фінансові ресурси між населенням та державою є вагомим регулятивним важелем фінансової стабільності. Під час справляння цього податку кожен платник стає частинкою бюджетного процесу при формуванні доходів [6, с.32]. ПДФО будучи важливою компонентою податкових надходжень є одним з основних джерел доходів Державного і місцевих бюджетів України [7, с. 301]. ПДФО відіграє важливу роль у бюджетному процесі, а його роль полягає у забезпеченні стабільних грошових надходжень до бюджету [2, с. 22].

У таблиці 1 розглянуто показники податкових надходжень від ПДФО у Зведений бюджет України в 2020-2024 рр., розраховані виходячи з даних [3] Мінфіну.

Таблиця 1

**Динаміка та роль ПДФО у доходах Зведеного бюджету України
за 2020-2024 рр.**

Показники	Роки						2024 р. +, – до 2020 р.
	2020	2021	2022	2023	2024	на 01.10. 2025	
Доходи зведеного бюджету, млрд грн	1376,7	1662,2	2196,3	3104,3	3587,8	3079,5	2211,1
Податкові надходження до зведеного бюджету, млрд грн	1136,7	1453,8	1343,2	1638,1	2088,3	1854,3	951,6
ПДФО у зведеному бюджеті, млрд грн	295,1	349,8	420,7	496,3	583,6	569,7	288,5
ПДФО у доходах зведеного бюджету, %	21,4	21,0	19,2	16,0	16,3	18,5	-5,1
ПДФО у податкових надходженнях зведеного бюджету, %	26,0	24,1	31,3	30,3	27,9	30,7	1,9

Джерело: Розраховано за даними Мінфіну [3].

Розрахунки проведені в таблиці 1 показують, що за період 2020-2024 років зменшилася питома вага ПДФО у формуванні податкових надходжень до зведеного бюджету, якщо в 2020 році цей податок формував 21,4% доходів зведеного бюджету (або 26% всіх податкових надходжень), то в 2024 році цей показник зменшився на 5,1% до 16,3% всіх доходів зведеного бюджету (або 27,9% всіх податкових надходжень). За 10 місяців 2025 року сума ПДФО становила вже 96,7% від суми податку за весь минулий рік, а податок формував 18,5% доходів зведеного бюджету всіх податкових надходжень (або 30,7% всіх податкових доходів бюджету).

Динаміку ПДФО представимо в таблиці 2.

Таблиця 2

Динаміка податку на доходи фізичних осіб

Роки	Сума податку, млрд.грн	Абсолютний приріст (зниження), млрд.грн		Темп зростання		Темп приросту, %	
		базис.	ланц.	базис.	ланц.	базис.	ланц.
2020	295,1	-	-	-	-	-	-
2021	349,8	54,7	54,7	1,1854	1,1854	18,5	18,5
2022	420,7	125,6	70,9	1,4256	1,2027	42,6	20,3
2023	496,3	201,2	75,6	1,6818	1,1797	68,2	18,0
2024	583,6	288,5	87,3	1,9776	1,1759	97,8	17,6

Джерело: Розраховано за даними Мінфіну [3].

Дані таблиці 2 показують, що у 2024 році сума ПДФО, яка надійшла до зведеного бюджету рівна 583,6 млрд грн, що більше порівняно 2020 року на 288,5 млрд.грн чи на 97,8%, та більше порівняно 2024 року на 87,3 млрд.грн чи на 17,6%. Найвищим був темп приросту в 2022 році, а найнижчим в 2024 році.

Висновки. Саме ПДВО на рівні держави виступає одним із формоутворюючих податків для поповнення бюджетних ресурсів держави, впливає на доходи платників податку як інструмент бюджетного регулювання та використовується при організації діяльності податкових агентів. В 2024 році за рахунок ПДФО сформовано 16,3% всіх доходів зведеного бюджету чи 27,9% всіх податкових доходів у зведеному бюджеті. Отже, ПДФО є одним формоутворюючих податків для доходів зведеного бюджету. Попри війну ПДФО продовжує здійснювати суттєвий вплив на основні вектори реалізації бюджетного процесу в Україні, а динаміка податкових надходжень ПДФО має позитивну динаміку.

Список використаних джерел

1. Буркова Л. А., Архипенко С. В., Шепелюк В. А. Податок на доходи фізичних осіб та оподаткування суб'єктів господарювання як інструменти соціальної політики та сталого розвитку. *Ефективна економіка*. 2023. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_5_46
2. Дахнова О. Є., Матросова Л. М., Шевченко В. С. Фіскальна роль податку на доходи фізичних осіб в Україні. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. № 11(2). С. 21-23.
3. Доходи зведеного бюджету України. Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/cons/income/>
4. Лободіна З. М. Шляхи посилення фіскальної та регулюючої функцій податку на доходи фізичних осіб. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 1. С. 142-151.
5. Масленніков Є. І., Гусев А. О. Податок на доходи фізичних осіб в Україні: поточний стан та шляхи реформування. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 57. С. 47-50.

6. Тоцька О., Дмитрук І. Податок на доходи фізичних осіб в Україні: загальнодержавний і регіональний вимір. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. 2023. Вип. 1. С. 30-39.

7. Юздепська А. А., Ніколаєва А. П., Юрчишена Л. В. Податок на доходи фізичних осіб та військовий збір: виклики, ефективність і вплив на фінансову стабільність. *Бізнес Інформ*. 2024. № 12. С. 296-302.

СЦЕНАРНИЙ АНАЛІЗ РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ МЕТОДУ МОНТЕ-КАРЛО

Лабенська Т.В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к. е. н, доцент Шубенко І.А.

Вступ. Розвиток страхового ринку України відзначається динамічністю та залежністю від економічних і соціально-політичних чинників. В умовах невизначеності важливого значення набувають методи прогнозування, що враховують варіативність сценаріїв та ризики, одним із таких інструментів є метод Монте-Карло, який дозволяє імітувати можливі результати та визначати напрями розвитку й фінансову стійкість страхового ринку України. Постає потреба у застосуванні цього методу для дослідження українського страхового ринку з метою визначення потенційних напрямів його розвитку та забезпечення фінансової стійкості.

Проблематику прогнозування розвитку страхового ринку досліджували чимало українських і зарубіжних науковців. Зокрема, Є.І. Бровко та В.В. Бугас акцентували увагу на використанні економіко-математичних методів у фінансовому аналізі, А.А. Коваль та О.Є. Гудзь вивчали особливості управління ризиками у страхуванні, тоді як Т.О. Журавльова, Д.С. Поліщук і В.А. Руд підкреслювали значення сценарного моделювання у прогнозуванні діяльності фінансових установ. Узагальнення цих підходів дозволяє сформулювати методичну основу для застосування імітаційних методів у дослідженні динаміки українського страхового ринку.

Результати дослідження. Для прогнозування розвитку страхового ринку важливо враховувати не лише тенденції минулих періодів, а й потенційні відхилення ключових показників у майбутньому. Традиційні методи аналізу часто не відображають повною мірою рівень невизначеності, що супроводжує діяльність страховиків. Саме тому доцільним є використання імітаційних підходів, які дозволяють моделювати широкий спектр сценаріїв та оцінювати можливі ризики й перспективи розвитку галузі [1].

Імітаційне моделювання методом Монте-Карло передбачає використання статистичних характеристик ключових показників діяльності страховиків для формування набору можливих сценаріїв розвитку ринку. На підставі зібраних даних визначено середні значення, стандартні відхилення, коефіцієнти варіації, а також межі коливань для основних фінансових показників, що наведено у табл. 1, що відображає параметри, необхідні для проведення імітаційного моделювання. Серед них – валові страхові премії (СП), страхові відшкодування (СВ), кількість укладених договорів (ДС), активи страховиків (АС) та рівень валових виплат (ВВ). Отримані статистичні характеристики дозволяють оцінити стабільність та варіативність кожного з показників.

Таблиця 1

**Аналіз результатів планування розвитку страхового ринку України
за методом Монте-Карло**

Показники	Страхові премії	Страхові відшкодування	Договори страхування	Активи страховиків	Валові виплати	Страхові премії
Середнє значення	15,30	616763	86,57	71,46	42,70	15,30
Стандартне відхилення	20,7	4,66	9,74	1,41	4,35	20,7
Коефіцієнт варіації	0,93	0,25	0,12	0,02	0,11	0,93
Мінімум	36,90	14	76,82	70,05	38,35	36,90
Максимум	56,13	23,35	96,31	72,87	47,04	56,13
Ймовірність h (рентабельність ≤ 0)						0,00

Джерело: розраховано за даними [2].

Аналіз даних свідчить, що найвищий рівень варіації демонструють страхові премії (коефіцієнт варіації – 0,93), що вказує на суттєві коливання цього сегмента ринку. Це може бути зумовлено як економічними факторами, так і поведінкою споживачів страхових послуг. Натомість активи страховиків характеризуються найнижчою варіативністю (0,02), що підтверджує їх стабільність та меншу залежність від короткострокових коливань.

Помірний рівень варіації спостерігається у страхових відшкодуваннях (0,25), кількості укладених договорів (0,12) та рівні валових виплат (0,11). Це свідчить про відносну передбачуваність цих показників та їх важливу роль у забезпеченні стійкості страхової діяльності.

Подальший етап аналізу пов'язаний із побудовою сценаріїв розвитку страхового ринку. Для цього проведено сценарний аналіз результатів імітаційного моделювання, дані якого наведено у табл. 2.

Табл. 2 демонструє три основні сценарії розвитку: песимістичний, оптимістичний та імовірний. У песимістичному варіанті передбачаються мінімальні значення показників: валові страхові премії – 36,9 млрд грн, страхові відшкодування – 14 млрд грн, кількість договорів – 76,82 тис., активи – 70,05 млрд грн, рівень валових виплат – 38,35%. Оптимістичний сценарій, навпаки, відображає потенційні максимальні можливості ринку: валові премії – 56,13 млрд грн, відшкодування – 23,35 млрд грн, кількість договорів – 96,31 тис., активи – 72,87 млрд грн, а рівень валових виплат зростає до 47,04%. Це свідчить про позитивні перспективи розвитку галузі у разі сприятливої макроекономічної

ситуації та підвищення довіри до страхових компаній. Імовірний сценарій відображає середні значення ключових показників, які можна вважати найбільш реалістичними для короткострокового прогнозування. Так, очікувані валові страхові премії становлять 15,3 млрд грн, страхові відшкодування – 616,8 млн грн, кількість укладених договорів – 86,57 тис., активи – 71,46 млрд грн, а рівень валових виплат сягає 42,7%.

Таблиця 2

Ключові параметри розвитку страхового ринку України

Показники	Сценарії		
	Песимістичний	Оптимістичний	Найбільш імовірний
Валові страхові премії, млрд грн	36,9	56,13	15,3
Валові страхові відшкодування, млрд грн	14	23,35	616763
Кількість укладених договорів страхування, тис шт	76,82	96,31	86,57
Активи страховиків, млрд грн	70,05	72,87	71,46
Рівень валових виплат, %	38,35	47,04	42,7
Валові страхові премії, млрд грн	36,9	56,13	15,3

Джерело: розроблено на основі табл. 1.

Порівняння сценаріїв дозволяє оцінити діапазон можливих відхилень та виявити потенційні ризики. Зокрема, у разі реалізації песимістичного сценарію страховий ринок зіштовхнеться зі зниженням премій та скороченням кількості договорів, що може призвести до уповільнення розвитку. Натомість реалізація оптимістичного сценарію забезпечить зростання ключових фінансових показників та зміцнення позицій страховиків [1].

Таким чином, метод Монте-Карло дозволяє не лише оцінити середні значення показників, але й сформувати ймовірнісний діапазон їх можливих змін. Це робить його важливим інструментом для прийняття управлінських рішень у страхових компаніях та формування державної політики у сфері регулювання ринку. Результати дослідження підтверджують доцільність застосування сценарного аналізу в умовах високої невизначеності. Використання цього підходу сприяє підвищенню прозорості прогнозування, формуванню гнучких стратегій управління ризиками та забезпеченню фінансової стабільності галузі.

Висновки: Застосування методу Монте-Карло для прогнозування розвитку страхового ринку України дає змогу визначити варіативність ключових показників, окреслити діапазон можливих сценаріїв та оцінити рівень ризиків. Проведений аналіз підтвердив стабільність активів страховиків, значні коливання страхових премій та помірний рівень ризику за іншими показниками. Відсутність від’ємної рентабельності у змодельованих сценаріях свідчить про стійкість ринку та його здатність до подальшого розвитку навіть в умовах невизначеності.

Список використаних джерел

1. Балицька М.; Поліщук І.; Шишацький О. Ризик-менеджмент у страхуванні життя: від класичних методів до інноваційних підходів. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2024. 332(4). С.220-228.
2. Підсумки діяльності страхових компаній України. URL: <http://www.forinsurer.com.ua>. (дата звернення: 11.10.2025).

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА

Литвинчук Н. С.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – д. е. н., професор Віленчук О. М.

Вступ. Малі підприємства відіграють провідну роль у розвитку сучасної економіки, адже забезпечують створення робочих місць, сприяють конкуренції, генерують інновації та забезпечують гнучкість ринкової системи. Проте в умовах зростаючої турбулентності зовнішнього середовища, воєнних викликів, обмеженого доступу до фінансових ресурсів та високої ймовірності настання ризиків їх діяльність вимагає нового стратегічного підходу до управління фінансами.

Результати досліджень. Фінансова стратегія підприємства – це довгострокова система управлінських рішень щодо формування, розподілу й використання фінансових ресурсів, спрямована на досягнення стратегічних цілей розвитку [1]. Для малого бізнесу вона має свої специфічні риси:

- обмеженість власного капіталу і доступу до зовнішнього фінансування;
- висока залежність від кон'юнктури ринку та державної підтримки;
- необхідність у швидкій окупності інвестицій;
- значна роль підприємця як особистості у прийнятті фінансових рішень.

Відповідно до викликів сучасного стану, фінансова стратегія малого підприємства має бути гнучкою, динамічною та орієнтованою на інноваційність. Стратегічне бачення розвитку передбачає використання механізму управління ліквідністю, прибутковістю та ризиками операційної, інвестиційної та фінансової діяльності малого підприємства. Водночас, саме інноваційне удосконалення фінансової стратегії малого підприємства стає ключовою умовою його стійкого розвитку, підвищення конкурентоспроможності та здатності адаптуватися до змін.

Сучасна економіка переходить до парадигми цифрової трансформації, що докорінно змінює форми фінансових взаємодій. Малі підприємства вимушені

швидко впроваджувати інноваційні рішення, що зумовлено низкою об'єктивних чинників:

1. Динамічність зовнішнього середовища нестабільність валютного ринку, інфляційні процеси, воєнні ризики.
2. Технологічні зрушення – розвиток фінтеху, онлайн-банкінгу, платіжних систем, криптоекономіки.
3. Зміна поведінки споживачів – перехід до електронної комерції та цифрових сервісів.
4. Підвищення ролі аналітики та даних у прийнятті фінансових рішень.

Удосконалення фінансової стратегії через інновації дозволяє малому бізнесу підвищити ефективність управління фінансовими потоками, знизити витрати, покращити прогнозування та забезпечити фінансову стійкість навіть у кризових умовах. Серед інноваційних технологій, які дозволяють якісно удосконалити фінансову стратегію розвитку підприємства варто виділити: інформаційно-комунікаційні технології та різноманітні альтернативні інструменти фінансування та аналізу [2].

Використання інформаційно-комунікаційних технологій стає базовою складовою сучасної фінансової стратегії. Серед ключових напрямів цифровізації нині активно використовують:

- впровадження ERP- та CRM-систем для інтегрованого управління фінансами, продажами і запасами;
- використання хмарних сервісів обліку та онлайн-бухгалтерії (Finmap, Odoo, QuickBooks тощо);
- застосування цифрових платіжних платформ для оптимізації розрахунків і контролю грошових потоків;
- аналітика великих даних (Big Data) для прогнозування прибутків, витрат та ризиків.

Для малого бізнесу, який має обмежений доступ до банківських кредитів, важливими стають альтернативні фінансові інструменти:

- краудфандинг та краудінвестинг (платформи Kickstarter, «Спільнокошт» тощо);
- бізнес-ангели та венчурні інвестори;
- державні гранти та програми підтримки інновацій;
- міжнародні донорські програми (USAID, EBRD, Horizon Europe);
- корпоративні партнерські моделі фінансування, коли великі компанії інвестують у стартапи або інноваційні МСП.

Крім того, FinTech відкриває нові можливості для управління фінансами малого бізнесу, зокрема: онлайн-кредитування з автоматичною оцінкою ризиків; смарт-контракти на базі блокчейн для безпечних розрахунків; електронні гаманці та мультивалютні рахунки для зовнішньоекономічної діяльності; автоматизовані системи управління бюджетом і ризиками.

Сучасні аналітичні інструменти дозволяють малим підприємствам:

- оцінювати прибутковість проєктів у режимі реального часу;
- будувати сценарні моделі розвитку з урахуванням ризиків;

- впроваджувати систему КРІ для фінансової ефективності;
- застосовувати штучний інтелект у прогнозуванні продажів та оптимізації бюджетів.

Ключовою умовою успішного впровадження інноваційних підходів у фінансовій стратегії підприємства є готовність підприємства (підприємця) до змін – інноваційне мислення, гнучкість, готовність інвестувати у цифрові технології та навчання персоналу [3]. У майбутньому фінансова стратегія малого бізнесу буде дедалі тісніше інтегруватися з цифровими технологіями, що сприятиме формуванню суттєвих переваг: автоматизація фінансових процесів за рахунок використання штучного інтелекту; розвиток фінансових екосистем, які об'єднують банки, страхові компанії, державні та приватні платформи; формування інноваційних хабів та бізнес-інкубаторів для МСП; посилення ролі стратегічного фінансового партнерства між бізнесом і державою.

Висновки. Таким чином, інноваційна фінансова стратегія стає не лише інструментом управління ресурсами, а й основою стратегічного розвитку малого підприємства у новій економічній реальності. Інноваційні підходи до удосконалення фінансової стратегії малого підприємства дозволяють оптимізувати фінансові потоки, розширити джерела фінансування, посилити контроль над ризиками та забезпечити довгострокову стабільність. Ключовими напрямками інновацій є цифровізація, використання фінтех-технологій, впровадження сучасних аналітичних систем і принципів сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Терещенко О.О. *Фінансова діяльність підприємств*. К.: КНЕУ, 2020.
2. OECD. *Digital Transformation of SMEs: Policy Outlook 2023*. Paris, 2023.
3. Brigham E.F., Ehrhardt M.C. *Financial Management: Theory and Practice*. Cengage Learning, 2023.
4. USAID, EBRD. *Innovations and Finance in SME Development in Ukraine*. 2024.

ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ АУДИТУ ТА ОЦІНЮВАННЯ ФІСКАЛЬНИХ РИЗИКІВ ВТРАТИ АКТИВІВ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Лиценко М.В.

здобувач третього (науково-освітнього) рівня вищої освіти
ДННУ «Академія фінансового управління», м. Київ

Вступ. Військові дії в Україні призвели до масштабних втрат активів державного сектору: руйнування критичної інфраструктури, пошкодження стратегічних підприємств енергетики, транспорту та оборонно-промислового комплексу. Втрати активів створюють фінансові ризики, що безпосередньо

впливають на доходи та видатки в державному секторі економіки. Як зазначають Третяк Д., Сізов А., Медведькова Н., Мурована Т., Карпич А., ефективне управління фінансовими ризиками потребує інтеграції ризик-менеджменту у всі етапи бюджетного процесу, включаючи планування, виконання та аудит державних програм [1, с. 127].

В умовах воєнного стану, коли зовнішні та внутрішні ризики невпинно зростають, методи традиційного аудиту не спроможні забезпечити превентивне виявлення ризиків. У зв'язку з цим виникає потреба у впровадженні ризик-орієнтованого аудиту (Risk-Based Audit, RBA), який акцентує увагу на ідентифікації, аналізі та управлінні ключовими ризиками, що мають вирішальний вплив на ефективність реалізації державної бюджетної політики.

Результати дослідження. Ризик-орієнтований аудит передбачає перехід від формальної перевірки звітності до аналітичної оцінки факторів ризику, які потенційно можуть спричинити втрати державних ресурсів. Згідно з рекомендаціями Institute of Chartered Accountants in England and Wales (ICAEW), аудиторам необхідно ідентифікувати ризики, пов'язані з воєнними діями, оцінювати їх вплив на звітність і результати діяльності, а також адаптувати процедури аудиту до нових реалій [2].

Ризик-орієнтований аудит (RBA) складається з таких послідовних етапів:

- Визначення ризиків (ідентифікація фізичних, фінансових і управлінських загроз);
- Оцінка ймовірності та потенційного впливу ризиків (визначення частоти та величини потенційної небезпеки);
- Створення мапи ризиків (візуалізація розподілу ризиків за рівнем важливості та ймовірності);
- Ідентифікація зон підвищених ризиків (виділення складових, що виявляють найбільший ризик, - для подальшої перевірки);
- Рекомендації щодо мінімізації ризиків та покращення системи контролю (розроблення заходів, спрямованих на зниження рівня ризиків і вдосконалення процедури контролю).

У контексті воєнних дій основними типами фінансових ризиків є:

- Фізичні (руйнування, пошкодження чи втрата державного майна);
- Фінансові (зменшення доходів підприємств, невиконання контрактів, втрати надходжень);
- Управлінські (неефективний розподіл ресурсів, подвійне фінансування, відсутність моніторингу).

З практичної ж точки зору, оцінювання фінансових ризиків має включати:

- Інвентаризацію активів державного сектору;
- Кількісну оцінку ймовірності втрат, а також вартості пошкоджень;
- Аналіз наслідків для бюджету (вплив на доходи й видатки);
- Визначення компенсаторних механізмів (страхування, резерви, донорська допомога).

У зазначеному контексті вбачається доцільним поєднання методів та засобів ризик-орієнтованого аудиту (RBA) із цифровими системами управління

відновленням, зокрема платформою DREAM (Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management), що дозволить забезпечити прозорість і підзвітність використання коштів, своєчасне виявлення відхилень і ризиків, а також підвищити ефективність контролю за реалізацією проєктів відновлення державного сектору. Інтегрування в цифрову платформу може стати технічною основою для автоматизованої оцінки ризиків і контролю цільового використання капітальних інвестицій.

Згідно з опублікованими результатами дослідження «Accounting for Non-Financial Assets in the Public Finance», воєнний контекст потребує нових підходів до оцінки активів - урахування обмеженого доступу, переоцінки вартості знищеного майна та ризику неповної звітності [3, с. 525–528]. Таким чином, інтеграція цифрових платформ у систему аудиту дозволить перейти до динамічного аудиту, що в режимі реального часу фіксуватиме й оцінюватиме ризики втрати активів.

Упровадження ризик-орієнтованого аудиту (RBA) у поєднанні з цифровими інструментами, такими як платформа DREAM, спроможне забезпечити підвищення ефективності контролю та аналізу капітальних інвестицій у державному секторі. Використання даних у режимі реального часу, автоматизована ідентифікація ризиків і прозорість бюджетних процесів забезпечують перехід від звітування до управління фінансовими ризиками. Такий підхід є передумовою формування сучасної системи контролю, зорієнтованої на результативність та прозорість використання державних фінансів під час повоєнного відновлення.

Список використаних джерел

1. Третяк Д., Сізов А., Медведькова Н., Мурована Т., Карпич А. Fiscal risk management in Ukraine under new challenges. // Amazonia Investiga. – 2023. – Т. 12, № 68. – С. 126–140. – DOI: 10.34069/AI/2023.68.08.12
2. Інститут дипломованих бухгалтерів Англії та Уельсу (ICAEW). Guide to the auditing implications of the war in Ukraine. – 2023. – Режим доступу: <https://www.icaew.com/technical/audit-and-assurance/audit/guide-to-auditing-implications-of-war-in-ukraine>
3. Васильєва Н., Макаренко І., Козловський С., Лисюк О. Accounting for non-financial assets in the public finance system under martial law conditions // Problems and Perspectives in Management. – 2024. – Т. 20, № 4. – С. 518–531. – DOI: 10.21511/ppm.20(4).2024.36.

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ДІАГНОСТИКИ ЙМОВІРНОСТІ КРИЗИ В ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Лірук І. В.

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к. е. н., доцент Недільська Л. В.

Вступ. Сільськогосподарські підприємства України функціонують в умовах посиленої нестабільності, зумовленої воєнним станом, логістичними обмеженнями, коливаннями валютного курсу, зростанням собівартості виробництва та зниженням інвестиційної активності. Зазначені чинники формують високу ймовірність виникнення кризових ситуацій у діяльності аграрних підприємств, що потребує системного підходу до діагностики стану їх фінансової стійкості, конкурентоспроможності та можливості своєчасного реагування на зовнішні загрози.

Проблемами діагностики ймовірності кризи в діяльності сільськогосподарських підприємств займалися такі вчені, як: Вишневецька О., Лункіна І., Колодій І., Марачевська А., Терещенко О. та інші. Однак, застосування діагностичних методик до реальних даних підприємства часто виявляється проблематичним, оскільки не дозволяє об'єктивно конкретизувати оцінку рівня ризиків і визначити першочергові напрями стабілізаційних заходів.

Результати дослідження Загальними завданнями діагностики ймовірності кризи в діяльності сільськогосподарських підприємств є: оцінка їх фінансового стану, визначення масштабів передкризових або кризових явищ, ідентифікація ключових індикаторів ризику, а також прогнозування ймовірності банкрутства.

Важливим елементом є аналіз впливу внутрішніх та зовнішніх чинників, серед яких особливо вагомими для аграрного сектору виступають сезонність виробництва, стан матеріально-технічної бази, рівень забезпеченості оборотним капіталом, логістичні можливості та ринкова кон'юнктура. З метою апробації наявних підходів діагностики кризи до реальних умов функціонування вітчизняних підприємств, зокрема, в умовах війни, проведемо за 2 моделями (вітчизняного вченого Терещенка О.О. та класичною зарубіжною методикою Альтмана Е.) на прикладі матеріалів ТОВ «Святець» (табл. 1).

Результатами оцінки за дискримінантною моделлю О.О. Терещенка, інтегральний показник Z у ТОВ «Святець» у 2022–2024 рр. зріс з 1,24 до 4,34, що свідчить про перехід підприємства з передкризового стану до фінансово стійкого. Значення Z перевищує порогове (>2), тому ймовірність банкрутства вважається низькою, а ризики мають тенденцію до зменшення. Отже,

підприємство демонструє позитивну динаміку фінансової стабільності та здатність протистояти кризовим проявам.

Таблиця 1

**Оцінка ймовірності ТОВ «Святець» за дискримінантною моделлю
О.О. Терещенка**

Методика розрахунку	Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. +, - до 2022 р.
1	Чистий прибуток	5744	13808	23686	17942
2	Короткострокові зобов'язання	50076	19938	22213	-27863
3	Загальна вартість активів	137417	148079	179952	42535
4.	Виручка від реалізації	172697	160693	231406	58709
5	Виробничі запаси	82266	89175	108506	26240
6=1÷2	K ₁	0,1147	0,6925	1,0663	0,9516
7=3÷2	K ₂	2,7442	7,4270	8,1012	5,3570
8=1÷3	K ₃	0,0418	0,0932	0,1316	0,0898
9=1÷4	K ₄	0,0333	0,0859	0,1024	0,0691
10=5÷4	K ₅	0,4764	0,5549	0,4689	-0,0075
11=4÷3	K ₆	1,2567	1,0852	1,2859	0,0292
	Z	1,2445	3,2701	4,3449	3,1004
Рівняння моделі: $Z = 1,5 \times K_1 + 0,08 \times K_2 + 10 \times K_3 + 5 \times K_4 + 0,3 \times K_5 + 0,1 \times K_6$ Z понад 2 – вважається фінансово стійким, банкрутство не загрожує					
	Імовірність банкрутства	Середня	Мала	Мала	Зменш.

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Святець»

За результатами розрахунку за п'ятифакторною моделлю Е. Альтмана (табл. 2) значення Z-показника ТОВ «Святець» у 2022–2024 рр. зросло з 2,63 до 5,65, що перевищує критичний поріг 2,675 та свідчить про низьку ймовірність банкрутства. У 2022 р. ризик оцінювався як підвищений, однак уже з 2023 р. підприємство перейшло в зону фінансової стійкості. Незначне послаблення показника у 2024 р. не змінює загального висновку про задовільний фінансовий стан та низькі кризові ризики.

Проведена діагностика ймовірності кризи в діяльності ТОВ «Святець» засвідчила відсутність ознак загрози банкрутства за результатами застосування поширених дискримінантних моделей. Водночас отримані значення варто трактувати з обережністю, адже зазначені методики базуються на припущенні про відносну рівновагу економічного середовища та не відображають специфічних викликів, притаманних сьогоденній ситуації в Україні.

Чинні моделі не враховують низку нетипових факторів, що суттєво впливають на стійкість аграрних підприємств – зокрема, порушення виробничих ланцюгів, зміни доступності ресурсів, підвищену волатильність ринків збуту та обмеженість фінансування. Це зумовлює потребу вдосконалення підходів до оцінювання кризових ризиків та розробки більш адаптивних діагностичних інструментів, здатних коректно відображати специфіку функціонування підприємств у період високої невизначеності.

Таблиця 2

Оцінка ймовірності банкрутства ТОВ “Святець” за п’ятифакторною моделлю Е. Альтмана

Методи ка розраху нку	Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. +, - до 2022 р.
1	Прибуток до сплати відсотків і податків	5744	13808	23686	17942
2	Загальна вартість активів	137417	148079	179952	42535
3	Виручка від реалізації	172697	160693	231406	58709
4	Ринкова вартість власного капіталу	76809	90617	114303	37494
5	Реінвестований прибуток	-13016	8064	9878	22894
6	Короткостр. зобов’язання	50076	19938	22213	-27863
7	Власні обігові кошти	51256	89345	114480	63224
8=1÷2	K ₁	0,0418	0,0932	0,1316	0,0898
9=3÷2	K ₂	1,2567	1,0852	1,2859	0,0292
10=4÷6	K ₃	1,5338	4,5449	5,1458	3,6119
11=5÷2	K ₄	-0,0947	0,0545	0,0549	0,1496
12=7÷2	K ₅	0,3730	0,6034	0,6362	0,2632
	Z	2,6300	4,9201	5,6480	3,0180
Рівняння моделі: $Z = 3,3 \times K_1 + 1,0 \times K_2 + 0,6 \times K_3 + 1,4 \times K_4 + 1,2 \times K_5$ Критичне значення $Z = 2,675$					
	Імовірність банкрутства	Висока	Мала	Мала	Зросла

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ “Святець”.

Висновки. Класичні методики діагностики кризи підприємства традиційно базуються на припущенні про відносну рівновагу економічного середовища та не відображають специфічних викликів, пов’язаних з невизначеністю. Тому, в умовах високого рівня невизначеності, зокрема, під час воєнного стану в країні, постає необхідність удосконалення методів оцінювання кризових ризиків і створення більш гнучких діагностичних інструментів, які б адекватно відображали особливості складних умов функціонування підприємств.

Список використаних джерел

1. Лункіна І. Ю. Теоретичні аспекти антикризового управління підприємством в умовах турбулентності зовнішнього середовища. Бізнес Інформ. 2024. № 1. С. 22–28.
2. Марачевська А. Практична цінність антикризового управління підприємством у воєнний та післявоєнний час в Україні. SWorldJournal. 2022. № 13–02. С. 8–13.

ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНКИ ЯКОСТІ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ

Лещенко Д. К.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

КНЕУ ім. В. Гетьмана, м. Київ

Науковий керівник – д.е.н. професор Слободяник Ю.Б.

Вступ. В умовах динамічного розвитку економічного середовища та ріст вимог до прозорості управлінських процесів, роль внутрішнього аудиту суттєво посилюється. Його ефективність безпосередньо залежить від якості виконання аудиторських завдань, що зумовлює необхідність формування дієвих підходів до оцінки цієї якості. Сучасна практика внутрішнього аудиту орієнтується на міжнародні стандарти професійної діяльності, водночас вимагаючи адаптації до національних особливостей системи управління й регулювання в Україні.

Оцінка якості внутрішнього аудиту є важливим інструментом підвищення його ефективності, зміцнення довіри зі сторони керівництва, а також зовнішніх зацікавлених сторін. Тому дослідження новітніх підходів до оцінювання якості внутрішнього аудиту, їх методологічних засад та практичного застосування набуває характерної актуальності у контексті гармонізації українських стандартів із європейськими вимогами.

Результати досліджень. Як і у міжнародних стандартах професійної практики внутрішнього аудиту [4], так і у глобальних стандартах внутрішнього аудиту керівник внутрішнього аудиту [1] зобов'язаний створити, впровадити та підтримувати програму забезпечення і покращення якості, яка охоплює всі аспекти діяльності внутрішнього аудиту. Програма повинна передбачати проведення як внутрішнього, так і зовнішнього оцінювання.

Зовнішнє оцінювання повинно виконуватися кваліфікованим незалежним оцінювачем або групою оцінювачів із періодичністю не рідше одного разу на п'ять років. Така процедура може мати форму повного зовнішнього оцінювання або самооцінювання, доповненого незалежною верифікацією [2].

Загальноприйнята практика визначає обов'язкові компоненти, які повинен містити звіт оцінювача. Основними елементами таких звітів вважаються:

- Аналіз відповідності діяльності внутрішнього аудиту встановленим професійним стандартам;
- Оцінка успішності досягнень функцією внутрішнього аудиту запланованих цілей ефективності;
- перевірка дотримання нормативно-правових вимог, що регулюють сферу внутрішнього аудиту (за потреби);
- створення та відображення планів щодо усунення чи зниження недоліків у роботі функції внутрішнього аудиту, а також пропозицій для підвищення її якості та ефективності (за потреби).

Головний компонент, що виступає як узагальнений висновоків про відповідність, включає в себе оцінку дотримання принципів, які закладені у

розділах II–V глобальних стандартів внутрішнього аудиту, та оцінку досягнення мети внутрішнього аудиту, викладеної у розділі I. Інші компоненти у методичних рекомендаціях класифікуються як спеціалізовані, оскільки вони базуються на аналізі відповідності стандартам і не вимагають додаткових дій, виходячи за рамки такої оцінки.

У цьому контексті, наприклад, у методичних матеріалах наголошується, що оцінювачі не повинні встановлювати відповідність діяльності внутрішнього аудиту чинним законам чи нормативним актам. Завдання полягає скоріше у формуванні висновку щодо того, чи було законодавчі та регуляторні вимоги ідентифіковано керівником внутрішнього аудиту та враховано при розробці політик і процедур відповідної функції.

Крім того, посібник зазначає, що у випадках, коли плани діяльності внутрішнього аудиту за період оцінювання включають проекти, котрі відповідають тематичним вимогам, таким чином зовнішня оцінка має провести аналіз робочої документації таких проектів. Це необхідно для оцінки відповідності встановленим вимогам. На сьогодні Інститут внутрішніх аудиторів прийняв тематичні вимоги з кіберг безпеки, що набудуть чинності 05.02.2026 року.

На заміну трирівневої системі відповідності стандартам, котра включала оцінки «цілком відповідає», «частково відповідає» та «не відповідає», посібник пропонує запровадити чотирирівневу систему. Оновлена шкала деталізує оцінки для категорій «відповідає» та «не відповідає», дораджуючи наступні варіанти:

- повне дотримання: передбачає повну відповідність всім встановленим вимогам;
- загальне дотримання: передбачає наявність однієї чи кількох розбіжностей або прогалин, однак загальна сутність стандарту чи принципу все ж була дотримана;
- часткове дотримання: передбачає одну чи кілька розбіжностей або прогалин, сутність стандарту чи принципу не виконана, але оцінювач визначає, що обсяг потрібних коригувальних заходів є відносно незначним;
- недотримання : виявлено одну чи кілька розбіжностей або прогалин, сутність стандарту чи принципу також не виконана, при цьому оцінювач вважає, що для виправлення потрібен значний обсяг коригувальних заходів.

Шкала використовується на ступені кожного окремого стандарту, принципу та оцінювання відповідності в цілому. Посібник не уточнює, як невідповідності конкретним стандартам чи принципам можуть впливати на загальну оцінку. Іншими словами, часткове виконання одного стандарту не обов'язково означає часткове виконання відповідного принципу чи стандартів загалом. Процедура використання шкали визначається професійним судженням зовнішнього експерта, який спирається на відповідні докази та ґрунтовний аналіз.

Оцінювання зрілості внутрішнього аудиту запровадили для підвищення його якості, ефективності та цінності для організації. З розвитком професії від внутрішнього аудиту почали очікувати не лише виявлення недоліків, а й стратегічної підтримки бізнесу та вдосконалення систем управління ризиками.

Модель зрілості дає змогу визначити, наскільки розвинені процеси внутрішнього аудиту, порівняти їх із найкращими практиками, виявити напрями для вдосконалення та розробити план розвитку функції.

Посібник зазначає, що оцінювання зрілості функції внутрішнього аудиту може бути частиною аналізу якості. Це оцінювання є необов'язковим і здійснюється незалежно від перевірки відповідності стандартам.

Головна думка лежить в тому, що використання моделі зрілості дозволяє отримати глибше розуміння функціонування внутрішнього аудиту, ніж звичайне підтвердження відповідності стандартам. Дана модель застосовується до конкретних видів діяльності внутрішнього аудиту та передбачає оцінку зрілості у таких напрямках:

1. надані послуги та роль внутрішнього аудиту;
2. професійні практики, включаючи методологію;
3. менеджмент підзвітністю та продуктивністю;
4. управління персоналом;
5. організаційна взаємодія;
6. позиція у корпоративній структурі.

Всі із зазначених аспектів оцінюється за шкалою зрілості, яка має п'ять рівнів:

Рівень 1. Початковий: на даному рівні діяльність внутрішнього аудиту не має систематичного характеру. Методологія не визначена формально, а процеси лише частково орієнтовані на процеси керування ризиками та корпоративного управління.

Рівень 2. Системний: структура внутрішнього аудиту має розроблений статут (положення) та структуровану методологію, що забезпечує впровадження сучасних практик та процесів для систематичного здійснення проєктів внутрішнього аудиту. Однак функція може лише частково відповідати встановленим стандартам через непослідовне застосування методології.

Рівень 3. Інтегрований: на даному рівні функція внутрішнього аудиту функціонує як незалежний надавач гарантійних і консультаційних послуг. Її роль та місце в структурі організації офіційно закріплені та описані в статуті або відповідному положенні. Діяльність відповідає загальноприйнятим стандартам, користується стабільною і якісною методологією, а також орієнтується на ризики у своїй роботі. Керівник внутрішнього аудиту ввів і дію програму забезпечення і вдосконалення якості, а також визначив ключові показники ефективності для постійного моніторингу, оцінювання та покращення роботи.

Рівень 4. Керований: цей рівень характеризується тим, що стратегічні функції внутрішнього аудиту гармонійно узгоджуються зі стратегією та цілями організації. Внутрішні аудитори використовують аналіз даних і сучасні технологічні інструменти задля підвищення ефективності процесів аудиту. Функція спрямована на впровадження ініціатив для постійного вдосконалення. Внутрішній аудит виступає стратегічним радником.

Рівень 5. Оптимізаційний: найвищий рівень функції внутрішнього аудиту вбачає її оптимальне розташування в корпоративній структурі, із забезпеченням необхідних повноважень та рівня незалежності, що санкціонують

абсолютно відповідати поставленій меті. Внутрішній аудит адаптується до нових викликів і ризиків, враховує потреби організації з перспективою на майбутнє. Він зосереджений на впровадженні інновацій та внесенні стратегічної цінності у розвиток організації.

Основна користь оцінки зрілості полягає в можливості визначити поточний рівень розвитку внутрішнього аудиту та той, якого слід прагнути. Це також допомагає виявити області, які потребують покращення, і розробити план необхідних коригувальних заходів.

Найближчим завданням функціонувань внутрішнього аудиту є завершення адаптації до правил стандартів. У цьому процесі зовнішні оцінювачі повинні вдосконалювати методології, підходи та робочі документи. Подальше зовнішнє оцінювання спрямоване не лише на підвищення якості діяльності внутрішнього аудиту, однак й на вдосконалення методології його оцінки.

Висновки. Сучасні підходи до оцінки якості внутрішнього аудиту демонструють поступову еволюцію від формального підтвердження відповідності стандартам до комплексного аналізу зрілості функції внутрішнього аудиту. Запровадження нових вимог щодо програм забезпечення та підвищення якості, уточнення ролі внутрішнього і зовнішнього оцінювання, а також деталізація шкали відповідності сприяють підвищенню об'єктивності та прозорості оцінювального процесу.

Модель оцінювання зрілості дозволяє розглядати функцію внутрішнього аудиту не лише з позиції відповідності стандартам, а й з огляду на рівень її інтеграції у систему корпоративного управління, стратегічну роль та здатність до інноваційного розвитку. Такий підхід формує підґрунтя для безперервного вдосконалення діяльності служби внутрішнього аудиту, що, у свою чергу, підсилює ефективність управлінських рішень і забезпечує підвищення довіри з боку зацікавлених сторін.

Отже, головним завданням сучасного етапу розвитку внутрішнього аудиту є не лише адаптація до оновлених міжнародних стандартів, а й формування зрілої, стратегічно орієнтованої функції, здатної забезпечити стабільний розвиток організації та відповідність європейським практикам управління якістю аудиту.

Список використаних джерел

1. The Institute of Internal Auditors. Global Internal Audit Standards™. 2024 Edition. Lake Mary: IIA, 2024. 222 с. URL: <https://www.theiia.org/en/standards/theiia.org+1> (дата звернення: 30.10.2025).
2. The Institute of Internal Auditors. Quality Assessment Manual: 2024 Edition. Lake Mary: IIA, 2024. 129 с. URL: <https://www.theiia.org/en/resources/bookstore/quality-assessment-manual-2024-edition/> (дата звернення: 30.10.2025).
3. Касаткін С. Зовнішня оцінка якості внутрішнього аудиту у відповідності до нових стандартів. *KPMG Ukraine*. [2025]. URL: <https://kpmg.com/ua/uk/home/media/press-releases/2025/03/zovnishnya-otsinka-yakosti-vnutrishnoho-audytu-u-vidpovidnosti-do-novykh-standartiv.html> (дата звернення: 30.10.2025).

4. Міжнародні стандарти професійної практики внутрішнього аудиту (Стандарти 2017). The Institute of Internal Auditors. URL: <https://www.theiia.org/globalassets/site/standards/mandatory-guidance/ippf/2017/ippf-standards-2017-ukrainian.pdf> (дата звернення: 30.10.2025).

МЕТОДИКА ОЦІНКИ МЕХАНІЗМУ АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Мазур Д. В., Чамор Є. В.

здобувачі другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к.е.н., доцент Грабчук І.Ф.

Вступ. Сучасні підприємства функціонують у динамічному та невизначеному середовищі, яке характеризується частими змінами економічних, соціальних, технологічних і політичних умов. У таких умовах здатність підприємства до адаптації стає ключовим фактором його життєздатності та конкурентоспроможності. Механізм адаптації визначає, наскільки ефективно підприємство може реагувати на зовнішні і внутрішні зміни, трансформувати організаційні структури, процеси та ресурси, забезпечуючи стабільність і розвиток.

Формування та оцінка механізму адаптації є складним багаторівневим процесом, який включає аналіз організаційної, фінансової, інноваційної та соціально-кадрової складових підприємства. Українські дослідники підкреслюють необхідність розробки методичних підходів, які дозволяють кількісно та якісно оцінити ступінь готовності підприємства до адаптації та визначити ефективність управлінських рішень у кризових і нестабільних умовах [2,3,5].

Механізм адаптації підприємства є сукупністю організаційних, управлінських, фінансових та технологічних інструментів, що забезпечують здатність підприємства реагувати на зміни зовнішнього середовища та внутрішні виклики. Українські науковці виділяють наступні складові механізму адаптації [4,6]:

- стратегічна адаптивність, яка проявляється у здатності підприємства переглядати та коригувати стратегічні цілі відповідно до зовнішніх змін;
- фінансово-економічна стійкість, за якої спостерігається забезпечення платоспроможності, ліквідності та ефективного використання ресурсів підприємства задля реагування на кризові ситуації;
- інноваційний потенціал, використання підприємством новітніх технологій, цифровізації та інноваційних методів управління для підвищення гнучкості бізнес-процесів;

–соціально-кадрова адаптація орієнтована на розвиток компетенцій персоналу, формування корпоративної культури, що сприяє швидкому реагуванню на зміни, а також підтримка мотивації та безпеки співробітників;

–моніторинг та превентивна діагностика – систематичне відстеження внутрішніх та зовнішніх факторів, що дозволяє своєчасно виявляти ознаки кризи та коригувати управлінські рішення.

Методика оцінки механізму адаптації передбачає комплексний підхід, що поєднує кількісні та якісні методи.

Українські науковці пропонують структуру оцінки у вигляді багаторівневої системи, яка включає [1,2,6]:

–ідентифікацію показників адаптивності, головними з яких є: фінансова стійкість, рівень інновацій, швидкість реагування на зміни, гнучкість організаційної структури та компетентність персоналу;

–визначення вагомості складових механізму, задля комплексної оцінки механізму адаптації, коли кожна складова отримує вагу відповідно до значимості для конкретного підприємства, що визначається експертним методом або аналітичними моделями;

– кількісна оцінка адаптивності, за якої показники фінансово-економічної складової використовують фінансові коефіцієнти ліквідності, рентабельності та платоспроможності. Інноваційний блок оцінюється через кількість впроваджених технологічних рішень, цифрових платформ і модернізованих процесів;

–якісна оцінка соціально-кадрової адаптації включає анкетування, опитування та оцінку компетенцій персоналу, рівня залучення та мотивації. Використовуються експертні методи, порівняння з бенчмарками галузі та внутрішні стандарти підприємства;

–інтеграція результатів та формування узагальненого показника є узагальненням кількісних і якісних оцінок, що дозволяє отримати комплексний індекс адаптивності підприємства. Такий індекс дозволяє порівнювати підприємства між собою, визначати слабкі зони та пріоритети для управлінських рішень.

Методика оцінки механізму адаптації дозволяє підприємствам: виявляти критичні зони, що потребують модернізації; оцінювати ефективність впроваджених змін і стратегічних рішень; прогнозувати здатність підприємства протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам; формувати науково обґрунтовані рекомендації щодо підвищення стійкості та конкурентоспроможності.

В умовах економічної нестабільності та воєнного конфлікту зазначена методика стає критично важливою для українських підприємств, дозволяючи забезпечити безперервність господарської діяльності та адаптацію до екстремальних умов.

Висновки. Формування механізму адаптації у підприємстві є багаторівневим процесом, що включає стратегічну, фінансово-економічну, інноваційну та соціально-кадрову складові. Методика оцінки формування цього механізму повинна поєднувати кількісні та якісні підходи, інтегрувати фінансові,

технологічні та кадрові аспекти і дозволяти формувати комплексну оцінку адаптивності підприємства. Українські дослідження підтверджують, що застосування системного підходу до оцінки адаптаційних процесів підвищує ефективність управління підприємством у кризових умовах та забезпечує його конкурентоспроможність і стійкість.

Список використаних джерел

1. Левковець Н. Удосконалення антикризового управління підприємством в умовах воєнного стану. Полтава: ПДАУ, 2024. 212 с.
2. Насад Н. В., Терещук С. А. Антикризове управління ризиками підприємств в період війни. Київ: ДПУ, 2025. 188 с.
3. Сікорська М. В. Антикризове управління підприємством в умовах інноваційного розвитку. Київ: КНЕУ, 2019. 276 с.
4. Гудзь О. Є., Півнюк А. В. Принципи антикризового управління підприємств. Дніпро: ДНУ, 2022. 164 с.
5. Стешенко О. Д., Каленський О. В. Антикризове фінансове управління підприємством. Київ: КНЕУ, 2016. 304 с.
6. Ковальчук Т. В. SWOT-аналіз та стратегічне планування у кризовому менеджменті. Львів: ЛНУ, 2020. 192 с.

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Максимчук М. В.

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к. е. н, доцент Куровська Н. О.

Вступ. У сучасній економіці ефективне управління прибутком підприємства є ключовим чинником його розвитку, стабільності та конкурентоспроможності. Прибуток – це не лише підсумковий фінансовий результат діяльності, але й основне джерело фінансування розширеного відтворення, модернізації виробництва, соціальних програм і підвищення ринкової вартості бізнесу. Процес управління прибутком передбачає систематичний аналіз доходів, витрат, рентабельності та грошових потоків, а також використання сучасних методів планування, прогнозування й контролю фінансових результатів. Без належного рівня системи управління неможливо забезпечити фінансову стійкість і сталий розвиток підприємства [1].

Результати дослідження. Для оцінювання ефективності управління прибутком проаналізовано фінансову звітність ТОВ «Святець», яке спеціалізується на вирощуванні зернових і технічних культур, станом на 2024 р. має у користуванні 4050 га землі та штат із 209 працівників (табл. 1).

Таблиця 1

Структура джерел формування капіталу ТОВ «Святець», тис. грн

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення, ±
Вартість пасивів, всього	137 717	148 079	144 952	7 235
Власний капітал	76 809	90 617	79 303	2 494
Довгострокові кредити	10 532	37 524	43 436	32 904
Короткострокові кредити	31 094	2 941	3 692	-27 402
Поточна кредитна заборгованість	18 982	16 997	18 521	-461

Джерело: розроблено на основі фінансової звітності ТОВ «Святець» [2].

За результатами дослідження структури формування капіталу варто зазначити, що в 2023 р. досліджуване підприємство наростило власний капітал і зменшило обсяги короткострокових кредитів, однак вже в 2024 р. знову спостерігалось зниження, що свідчить про нестабільність фінансової структури та зможе призвести до негативних наслідків в майбутньому. Наступним етапом для дослідження формування управління прибутком підприємства нами було проаналізовано формування доходів і витрат (табл. 2).

Таблиця 2

Динаміка формування доходів і витрат ТОВ «Святець»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Темп зростання 2024 р. / 2022 р., %
Чистий дохід від реалізації	123 544	176 945	160 693	130,1
Інші операційні доходи	35	132	29	82,9
Інші фінансові доходи	2 243	1 713	32	1,4
Собівартість реалізованої продукції	142 908	161 808	142 908	100
Адміністративні витрати	242	688	242	100

Джерело: розроблено на основі фінансової звітності ТОВ «Святець» [2].

Основну частку доходу підприємства становить чистий дохід від реалізації продукції (понад 99 % загального обсягу), що свідчить про одновекторність структури надходжень, що в принципі характерно для аграрних підприємств, однак це також свідчить про високий рівень залежності фінансових результатів від обсягів реалізації та цінової кон'юнктури ринку. У разі зниження попиту або коливань ринкових цін прибутковість підприємства може суттєво погіршитися, адже альтернативні джерела доходів практично відсутні, при цьому собівартість реалізованої продукції залишається головною статтею витрат (понад 97 % у структурі загальних витрат). Це вказує на високу ресурсомісткість виробництва та значну залежність фінансових результатів від ефективності використання матеріальних і трудових ресурсів. Підвищення собівартості без відповідного зростання цін на продукцію призводить до зниження рівня прибутку та рентабельності підприємства [1].

Таблиця 3

Динаміка показників рентабельності ТОВ «Святець»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Зміна, ±
Рентабельність операційної діяльності	1,08	3,66	0,26	-0,82
Валова рентабельність	21,78	27,27	17,92	-3,86
Рентабельність активів	0,09	0,84	0,13	0,04
Рентабельність власного капіталу	0,11	1,07	0,17	0,06

Джерело: розроблено на основі фінансової звітності ТОВ «Святець» [2].

У 2023 р. підприємство досягло найвищих показників рентабельності, що свідчило про підвищення ефективності використання ресурсів, оптимізацію виробничих процесів та зростання доходів від реалізації продукції. Це можна пояснити сприятливою, на той момент, ринковою кон'юнктурою, збільшенням попиту на сільськогосподарську продукцію та відносно стабільними цінами на основні ресурси. Вже в 2024 р. спостерігалось суттєве зниження рівня рентабельності, що зумовлене низкою факторів: підвищенням вартості паливно-мастильних матеріалів, енергоносіїв, добрив та насіння, а також падінням цін на продукцію рослинництва через перевиробництво на ринку. Зростання собівартості продукції без відповідного збільшення доходів призвело до скорочення операційного прибутку та зниження показників валової й операційної рентабельності. Така тенденція свідчить про загострення проблеми ефективності управління витратами та потребу в перегляді політики ціноутворення, удосконаленні системи планування виробничих витрат і підвищенні продуктивності праці. Зменшення може також вказувати на зниження інвестиційної привабливості підприємства і потенційні ризики для фінансової стійкості у довгостроковій перспективі [1].

Висновки. Управління прибутком є основою забезпечення фінансової стабільності, розвитку та конкурентоспроможності підприємства, адже саме прибуток виступає головним критерієм ефективності господарської діяльності. Він забезпечує можливість самофінансування, розширеного відтворення, впровадження інноваційних технологій і підвищення добробуту працівників. Ефективне управління прибутком передбачає не лише максимізацію його обсягу, а й оптимальне співвідношення між доходами, витратами та інвестиційними можливостями підприємства [4].

Проведений аналіз свідчить, що діяльність ТОВ «Святець» характеризується певною нестійкістю прибутковості, що зумовлено комплексом зовнішніх і внутрішніх чинників. Серед основних слід відзначити зростання цін на паливно-мастильні матеріали, добрива та енергоресурси, коливання закупівельних цін на сільськогосподарську продукцію, а також вплив кліматичних умов, які безпосередньо впливають на урожайність. Нестабільність цінової кон'юнктури та сезонність виробництва призводять до різких коливань рівня прибутку в різні роки. Крім того, збільшення собівартості продукції без адекватного зростання обсягів реалізації зменшує операційний прибуток і знижує показники рентабельності [3].

Список використаних джерел

1. Брагіна О. С., Бугенко С. І., Павлусь М. Г. Прибутковість підприємства та шляхи її підвищення. *Бізнес Інформ*, 2021. № 10. С. 261-266. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2021_10_35 (дата звернення: 11.10.2025).
2. Товариство з обмеженою відповідальністю «Святець». Clarity Project – URL: <https://clarity-project.info/edr/03788454> (дата звернення: 08.09.2025).
3. Ткаченко Т. П., Кириченко С. О., Аларікі Ф. Н. Концепція безвідходного виробництва як фактор підвищення прибутковості підприємства. *Агросвіт*. 2018. № 9. С. 60–63.
4. Фінансовий менеджмент: підручник / Д. І. Дема, Л. М. Дорохова, О. М. Віленчук [та ін.]. Житомир: ЖНАЕУ, 2018. 320 с.

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ

Маниця В. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Запорізький національний університет
Науковий керівник – канд. екон. наук, доц. Сьомченко В. В.,

Вступ. В умовах трансформації економіки України та переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності важливого значення набуває забезпечення прозорості, достовірності та ефективності бухгалтерського обліку. Одним із ключових елементів системи бухгалтерського обліку є облік основних засобів, який формує базу для управління виробничим потенціалом підприємства. Основні засоби становлять матеріальну основу діяльності суб'єктів господарювання, визначають рівень їх конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості.

Сучасні тенденції цифровізації та автоматизації облікових процесів зумовлюють потребу в удосконаленні підходів до організації обліку основних засобів. Це стосується не лише технічних аспектів ведення обліку, а й методологічних принципів, нормативного забезпечення та інформаційної інтеграції облікової системи з управлінськими процесами. Тому дослідження концептуальних основ організації бухгалтерського обліку основних засобів є актуальним і практично значущим завданням.

Результати досліджень. Організація бухгалтерського обліку – це система заходів, спрямованих на упорядкування процесу збору, обробки, узагальнення та подання облікової інформації з урахуванням специфіки діяльності підприємства. Метою організації обліку основних засобів є створення ефективної інформаційної системи для контролю, аналізу та управління активами підприємства. Основними завданнями є: забезпечення достовірного

відображення руху основних засобів, правильне визначення їх вартості, зносу, амортизації та своєчасне формування звітності.

Відповідно до НП(С)БО 7 «Основні засоби» (редакція 2025 року) [1], основні засоби – це матеріальні активи, які підприємство утримує з метою використання у виробництві, постачанні товарів або наданні послуг, для адміністративних потреб чи здавання в оренду, строк корисного використання яких перевищує один рік.

Міжнародний стандарт IAS 16 «Property, Plant and Equipment» визначає подібні критерії визнання активів, забезпечуючи гармонізацію українського законодавства з МСФЗ [2].

Організація бухгалтерського обліку основних засобів включає кілька взаємопов'язаних етапів: документальне оформлення руху активів, ведення аналітичного та синтетичного обліку, нарахування амортизації, переоцінку, модернізацію та списання.

Основні засоби обліковуються за двома основними методами: за первісною вартістю та за справедливою вартістю.

1. Первісна вартість – це сума витрат на придбання активу, включаючи ціну покупки, транспортні витрати, монтаж та інші витрати, безпосередньо пов'язані з приведенням активу до стану, у якому він готовий до використання.

2. Справедлива вартість – це оцінка активу, яка визначається на основі ринкових цін або іншої інформації, що дозволяє встановити вартість активу, яку можна отримати від його продажу або використання.

Вибір методу оцінки основних засобів залежить від політики підприємства та нормативних вимог. Для малих і середніх підприємств, як правило, використовується метод первісної вартості, оскільки він є простішим і дозволяє уникнути складної процедури переоцінки [3].

На практиці ефективність організації обліку основних засобів залежить від правильно розробленої облікової політики. У ній визначаються методи оцінки, форми первинних документів, порядок ведення аналітичного обліку, методи амортизації (прямолінійний, зменшення залишкової вартості, виробничий, кумулятивний). Вибір методу амортизації впливає на розмір витрат і фінансовий результат підприємства.

Слід зауважити, однією з основних проблем розвитку обліку основних засобів є недостатня кваліфікація персоналу [4], особливо в малих і середніх підприємствах. Це часто призводить до помилок у нарахуванні амортизації, неправильному обліку зносу або до порушень у методах переоцінки основних засобів.

Організація обліку основних засобів передбачає участь таких суб'єктів, як головний бухгалтер, бухгалтерія, керівництво підприємства, аудитори та користувачі фінансової звітності. Їх взаємодія забезпечує безперервність контролю, своєчасність інформації та ефективність управлінських рішень.

Перспективи розвитку бухгалтерського обліку основних засобів включають:

- удосконалення методології обліку з урахуванням вимог МСФЗ;

- широке впровадження автоматизованих систем обліку;
- адаптація до нових вимог у сфері цифровізації та хмарних технологій;
- інтеграція обліку основних засобів з іншими аспектами управління підприємством.

У 2025 році цифровізація бухгалтерського обліку стала ключовим напрямом розвитку підприємств. Використання хмарних DMS-систем забезпечує автоматичне зберігання електронних документів, контроль руху активів та оперативний доступ до облікової інформації. Це сприяє підвищенню прозорості обліку, зменшенню ризику помилок і спрощує аудит.

З метою ефективної організації обліку основних засобів підприємствам рекомендовано дотримуватися таких принципів: послідовності методів обліку, достовірності оцінки, своєчасності відображення операцій, раціонального документообігу та використання інформаційних технологій. Дотримання цих вимог дозволяє забезпечити узгодженість бухгалтерського обліку з фінансовою звітністю та податковими нормами.

Висновки. Концептуальні основи організації бухгалтерського обліку основних засобів полягають у формуванні єдиної, методологічно обґрунтованої системи, що забезпечує повне, достовірне та своєчасне відображення інформації про активи підприємства.

Раціональна організація цього процесу створює умови для підвищення ефективності управління, оптимізації витрат і зростання конкурентоспроможності підприємства в умовах цифрової економіки.

Інтеграція сучасних технологій, автоматизація процесів та дотримання міжнародних стандартів є запорукою подальшого розвитку обліку основних засобів і підвищення прозорості фінансової звітності в Україні.

Список використаних джерел

1. Національне Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби»: затверджено Наказом Міністерства фінансів України від 27 квітня 2000 року № 92. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00>.

2. International Accounting Standards Board. IAS 16: Property, Plant and Equipment. London: IFRS Foundation, 2022. 83 с. URL: <https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/publications/pdf-standards/english/2024/issued/part-a/ifrs-16-leases.pdf?bypass=on>.

3. Податковий кодекс України № 2755-VI від 02.12.2010. *Відомості Верховної Ради України*. 2011. № 13-14, № 15-16, № 17. ст. 112.

4. Колісник О.П., Поліщук М.С. Теоретичні аспекти обліку основних засобів. *Економіка і суспільство*. Випуск № 19, 2018. С. 1282-1289. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/191.pdf.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОГО СТАТУСУ ПІДПРИЄМСТВА

Маслюківська М. М., Цибульський В. В.

здобувачі другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет
Науковий керівник – к.е.н., доцент Грабчук І.Ф.

Вступ. У сучасній економіці, що характеризується цифровою трансформацією, високою динамікою зовнішнього середовища та зростанням інтенсивності конкуренції, формування конкурентного статусу підприємства виступає ключовою умовою його довгострокової стійкості. Конкурентний статус відображає не лише реальний рівень конкурентоспроможності підприємства, а й його потенційну здатність забезпечувати розвиток, адаптацію та стратегічне оновлення відповідно до викликів ринку. Дослідження зазначеної проблеми є актуальним, оскільки саме конкурентний статус визначає можливості підприємства щодо формування унікальних переваг, розширення ринкової присутності та підвищення фінансово-економічних результатів діяльності.

Результати дослідження. У науковій літературі конкурентний статус розглядається як інтегральна характеристика позиції підприємства у конкурентному середовищі, що відображає рівень реалізованих і потенційних конкурентних переваг. За підходом Р. Гранта, конкурентний статус визначається сукупністю ресурсів та компетенцій, які підприємство використовує для досягнення ринкової переваги [4]. Українські дослідники акцентують на системній природі конкурентного статусу, підкреслюючи взаємозв'язок між ресурсною базою, ефективністю управління та інноваційною активністю підприємства [1,2,3].

Формування конкурентного статусу підприємства є комплексним процесом, який відображає його здатність займати стійкі позиції на ринку, забезпечувати прибутковість і довгостроковий розвиток у умовах високої конкуренції.

Особливості процесу формування конкурентного статусу підприємства полягають у:

– стратегічній спрямованості, за якої конкурентний статус формується на основі чіткої стратегії розвитку підприємства, яка враховує аналіз ринкових тенденцій, конкурентного середовища та власних ресурсних можливостей. Визначаються стратегічні пріоритети підприємства, чи це: лідерство за витратами, диференціація продукції, або ж фокусування на окремих сегментах ринку;

– інноваційній орієнтації, яка набирає обертів в умовах швидких технологічних змін і, відтак, конкурентний статус підприємства значною мірою залежить від здатності впроваджувати інновації у виробництво. Інновації відіграють вирішальну роль у формуванні конкурентного статусу, оскільки підприємства, що впроваджують новітні технології, цифрові рішення, інноваційні методи обслуговування та маркетингу, здатні забезпечити тривалу

конкурентну перевагу. Для підприємства інноваційна активність сприяє: розвитку продуктових інновацій і підвищенню якості продукції; оптимізації витрат завдяки технологічному оновленню; формуванню гнучких бізнес-моделей; підвищенню рівня задоволеності споживачів; зміцненню ринкових позицій [1,2]. Інноваційні продукти та процеси дозволяють підприємству виділятися серед конкурентів та створювати додаткову цінність для споживачів.

–ефективному управлінню ресурсами, оскільки ресурсний потенціал є фундаментом конкурентного статусу і охоплює матеріальні, фінансові, технологічні, інформаційні та людські ресурси. Проте, як зазначають науковці, саме унікальність і стратегічна цінність ресурсів визначає можливість підприємства формувати конкурентні переваги [1,3,5]. У сучасних умовах пріоритетним стає розвиток нематеріальних ресурсів, тобто інтелектуального капіталу, організаційної культури, репутації, прав на інтелектуальну власність. Висока роль нематеріальних активів пояснюється тим, що вони важко копіюються конкурентами й забезпечують підприємству довгострокову ринкову стійкість. Ключові компетенції підприємства формуються на основі інтеграції знань, навичок та технологій, які дають змогу створювати унікальну цінність для споживача. Формування конкурентного статусу передбачає оптимальне використання фінансового, матеріального, трудового та інтелектуального потенціалу. Рациональне поєднання ресурсів забезпечує високу продуктивність, зниження собівартості та підвищення якості продукції або послуг. Таким чином, конкурентний статус підприємства значною мірою залежить від здатності ефективно формувати, розвивати та використовувати свої компетентності.

– маркетинговій орієнтації та клієнтоцентричності, коли підприємство з високим конкурентним статусом активно вивчає потреби та очікування споживачів, формує позитивний імідж та адаптує свою продукцію або послуги до ринкових запитів. Це сприяє формуванню лояльності клієнтів і стабільного попиту [5];

– гнучкості та адаптивності, за яких конкурентоспроможне підприємство здатне швидко реагувати на зміни ринкового середовища, економічних умов та регуляторної політики. Гнучкість у прийнятті рішень дозволяє мінімізувати ризики та використовувати нові можливості для розвитку;

– системності оцінки конкурентних переваг, тобто підприємства, які успішно формують конкурентний статус, застосовують комплексні методи оцінки своєї позиції на ринку, аналізують сильні та слабкі сторони, можливості та загрози (SWOT-аналіз), а також порівнюють себе з основними конкурентами для визначення пріоритетних напрямів розвитку.

Сучасне підприємство функціонує в умовах економічних, соціальних та інституційних взаємозв'язків. Наявність партнерських відносин зі стейкхолдерами: постачальниками, інвесторами, громадами, органами місцевої влади, працівниками суттєво впливає на його конкурентний статус. Система управління взаємодією зі стейкхолдерами дозволяє: підвищити рівень довіри до підприємства; забезпечити стабільність ресурсних потоків; формувати імідж

соціально відповідального бізнесу; мінімізувати ризики зовнішніх конфліктів; розширити можливості для співпраці та інвестицій.

Одним із ключових елементів конкурентного статусу є людський капітал, оскільки саме персонал генерує, реалізує та підтримує інноваційні процеси, забезпечує якість виробничих і управлінських рішень. Інвестиції у людський капітал безпосередньо підвищують продуктивність і конкурентоспроможність підприємства. Корпоративна культура формує цінності, поведінкові стандарти і норми, що визначають мотивацію, командну взаємодію та здатність підприємства адаптуватися до змін, а культура інновацій, навчання та відкритості стимулює розвиток підприємства та посилює його конкурентні позиції.

Висновки. Формування конкурентного статусу підприємства є складним, системним та динамічним процесом, який передбачає інтеграцію ресурсного потенціалу, компетенцій, стратегічного управління, інноваційної активності, ефективної взаємодії зі стейкхолдерами та розвитку кадрового потенціалу. У сучасних умовах саме багатовимірність цього процесу забезпечує підприємству можливість досягати стійких конкурентних переваг, зміцнювати ринкові позиції та підвищувати адаптивність до викликів глобального та національного економічного середовища.

Список використаних джерел

1. Амоша О. І. Інноваційний розвиток підприємств у нестабільних умовах господарювання. Донецьк: НАН України, 2020.
2. Грабчук І.Ф., Бугайчук В.В., Алябева В.М. Стратегія інноваційного розвитку підприємства // *Економіка та суспільство*. 2022. № 2. С. 45–56.
3. Грабчук І., Бугайчук В., Курінна Ю. Стратегічний розвиток матеріально-технічного потенціалу підприємства. *Економічний простір*. 2024. № 195. С. 14 – 20.
4. Grant R. Contemporary Strategy Analysis. 10th ed. Hoboken: Wiley, 2019.
5. Mintzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning. New York: Free Press, 1994.

ПРИНЦИПИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ТА ЇХ РОЛЬ У УПРАВЛІННІ НЕОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ

Мельник А. С.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к.е.н., доцент Цегельник Н. І.

Вступ. Сучасні підприємства функціонують у умовах високої конкуренції та постійних змін ринкової кон'юнктури, що вимагає ефективного управління всіма ресурсами, зокрема необоротними активами. Основні засоби є ключовим елементом матеріальної бази підприємства, що забезпечує безперервність виробничих процесів і досягнення стратегічних цілей. Неефективне використання основних засобів призводить до фінансових втрат, зниження продуктивності та підвищення витрат на амортизацію і ремонт.

Важливим аспектом управління необоротними активами є їх облік, який виступає основою для прийняття управлінських рішень, планування інвестицій та контролю за ефективністю використання ресурсів. Організація обліку основних засобів на принципах системності, достовірності, порівнянності та оперативності дозволяє отримати точну інформацію про стан, рух і знос активів, що є критичною для формування фінансової стратегії підприємства.

В умовах цифровізації обліку та впровадження сучасних інформаційних систем виникає потреба в удосконаленні методів обліку основних засобів та інтеграції аналітичних даних у процес управління. Це підкреслює актуальність дослідження принципів організації обліку основних засобів і визначає їхню роль у забезпеченні ефективного управління необоротними активами, збереженні капіталу та підвищенні конкурентоспроможності підприємства.

У наукових працях питання організації обліку основних засобів розглядаються у взаємозв'язку з управлінням необоротними активами. Бровко Л. І. та Ітерман Г. А. [1] визначають облік як складову системи управління активами підприємства, наголошуючи на узгодженні облікової політики з фінансовими й стратегічними цілями в умовах економічної нестабільності.

Колісник О. П. і Поліщук М. С. [2] аналізують теоретичні засади обліку основних засобів, виокремлюючи принципи системності, достовірності та порівнянності як базові для формування якісної інформаційної основи управління. Кудлаєва Н. В. [3] досліджує проблеми визнання й оцінки основних засобів, підкреслюючи необхідність гнучкої облікової політики, що відображає реальний економічний зміст операцій.

Практичний аспект висвітлюють Петренко А. Я. та Попова В. Д. [4], які обґрунтовують напрями вдосконалення організації обліку шляхом поліпшення аналітичного обліку, документування та контролю за рухом активів. Ткаченко О. і Шатрава А. [5] уточнюють сутність і класифікацію необоротних активів, доводячи, що чітка їх структура забезпечує точність облікових даних і підвищує ефективність управління. Даценко Г. В. і Майстер Л. А. [6] акцентують увагу на

взаємозв'язку між якістю обліку й ефективністю використання активів. Автори підкреслюють значення сучасних інформаційних технологій для підвищення результативності управління необоротними активами.

Отже, проаналізовані дослідження окреслюють послідовний розвиток теоретичних і практичних підходів до організації обліку основних засобів – від визначення його принципів до забезпечення ефективного управління необоротними активами. Водночас, детального дослідження потребують принципи організації обліку основних засобів та їх роль у управлінні необоротними активами для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Результати досліджень. Організація обліку основних засобів ґрунтується на системі принципів, які визначають підходи до формування, узагальнення та використання інформації про необоротні активи. Їх дотримання забезпечує достовірність даних, необхідних для управління підприємством, ефективного використання майна та обґрунтованого прийняття рішень щодо інвестицій і відновлення матеріально-технічної бази.

До ключових принципів, які визначають ефективність системи обліку основних засобів та її вплив на управління необоротними активами, належать: єдність методологічної бази, безперервність діяльності, обачність, системність, документальне підтвердження, раціональність, контрольність та інформаційна прозорість. Узагальнення їх сутності та управлінського значення подано в табл. 1.

Таблиця 1

**Принципи організації обліку основних засобів
та їх роль у управлінні необоротними активами**

Принцип	Зміст принципу	Роль у управлінні необоротними активами
Єдність методологічної бази	Забезпечення єдиного підходу до класифікації, оцінки, нарахування амортизації та відображення основних засобів у звітності відповідно до стандартів обліку	Гарантує порівнянність даних і обґрунтованість управлінських рішень щодо ефективності використання активів
Безперервність діяльності	Виходить із припущення, що підприємство продовжує свою діяльність у майбутньому періоді	Дозволяє оцінювати активи за первісною вартістю, планувати амортизаційні відрахування і капітальні інвестиції
Обачність (обережність)	Визнання зобов'язань і витрат без завищення активів чи прибутків	Сприяє достовірній оцінці залишкової вартості активів та запобігає ризику переоцінки
Системність	Взаємозв'язок усіх етапів облікового процесу – від первинного спостереження до аналітичного узагальнення	Підвищує якість управлінського аналізу, дозволяє контролювати ефективність використання ресурсів
Документальне підтвердження	Усі господарські операції щодо основних засобів підтверджуються відповідними первинними документами	Забезпечує контроль за рухом активів і формуванням достовірної інформації для управління
Раціональність	Оптимізація облікових процедур залежно від масштабу та специфіки діяльності підприємства	Знижує трудомісткість облікових робіт і підвищує оперативність управлінських рішень
Контрольність	Постійний внутрішній контроль за станом, рухом і ефективністю використання основних засобів	Дозволяє своєчасно виявляти неефективне використання активів і приймати коригувальні управлінські рішення
Інформаційна прозорість	Формування відкритої, достовірної та аналітично насиченої інформації про основні засоби	Забезпечує підтримку управлінських, інвестиційних і стратегічних рішень на різних рівнях управління

Джерело: сформовано автором на основі [1-6].

Дотримання наведених принципів сприяє побудові ефективної системи бухгалтерського обліку, яка виконує не лише облікову, а й аналітичну та контрольну функції. Саме завдяки цьому забезпечується повнота інформаційного відображення необоротних активів, своєчасне виявлення проблем у їх використанні та формування дієвої політики управління майном.

Висновки. Таким чином, принципи організації обліку основних засобів становлять методологічну основу ефективного управління необоротними активами. Вони забезпечують достовірність і порівнянність інформації, необхідної для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Дотримання системи принципів організації обліку основних засобів забезпечує ефективне управління необоротними активами, їх збереження та зростання економічного потенціалу підприємства.

Список використаних джерел

1. Бровко Л. І., Ітерман Г. А. Політика управління необоротними активами підприємства. *Облікова, фінансова та управлінська діяльність підприємств в умовах нестійкої економіки* : кол. моног. / за заг. ред. І. П. Приходька ; ДДАЕУ. Дніпро : АРТ Пороги, 2020. С. 151-161. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/5174> (дата звернення: 29.10.2025)
2. Колісник О.П., Поліщук М.С. Теоретичні аспекти обліку основних засобів. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 19. С. 1282-1289. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/191.pdf (дата звернення: 29.10.2025).
3. Кудлаєва Н.В. Визнання та оцінка основних засобів: реалії сьогодення. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 1(69). С. 107–114. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-1-39>.
4. Петренко А.Я., Попова В.Д. Організація обліку основних засобів та шляхи її вдосконалення. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 18. С. 994-1000. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-18-138>.
5. Ткаченко О., Шатрава А. Сутність та класифікація необоротних активів в контексті їх обліку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-128>.
6. Даценко Г. В., Майстер Л. А. Ефективність використання необоротних активів в системі організації їх обліку та управління. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 8. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14899085>.

ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УКРАЇНІ

Мосієнко М.В., Солодкий В.М.

здобувачі другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет
Науковий керівник – к.е.н., доцент Грабчук І.Ф.

Вступ. Інноваційний розвиток підприємства є однією з ключових умов забезпечення конкурентоспроможності та стійкості в сучасних економічних умовах. Для України, яка перебуває на етапі трансформації економіки та інтеграції в глобальні ринки, інноваційна діяльність стає стратегічним інструментом підвищення ефективності виробництва, розвитку нових продуктів і послуг, а також створення сприятливих умов для залучення інвестицій. Важливим аспектом інноваційного розвитку є здатність підприємства не лише впроваджувати нові технології, а й системно оцінювати свій інноваційний потенціал, адаптувати організаційні структури та процеси до сучасних викликів. В умовах нестабільності економічного середовища і глобальної конкуренції українські підприємства стикаються з низкою специфічних проблем, які визначають особливості їх інноваційного розвитку.

Результати дослідження. Поняття «інноваційний розвиток» у науковій літературі розглядається як комплексна характеристика підприємства, що включає розвиток технологічних, організаційних, фінансових і кадрових ресурсів задля створення та комерціалізації нових продуктів, процесів та рішень.

Інноваційний розвиток підприємства визначається кількома ключовими складовими: технологічною, яка охоплює впровадження нових виробничих процесів, автоматизацію, цифровізацію та інші технічні інновації [3, 8]; організаційно-управлінською, що включає зміну структури управління, оптимізацію бізнес-процесів та підвищення гнучкості організації [5, с. 86]; фінансовою, що передбачає ефективне використання ресурсів, інвестування у науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, а також оцінку ризиків і окупності інноваційних проєктів [3,5,8]; та кадровою, яка визначає здатність підприємства забезпечити професійне зростання працівників, розвиток інноваційної культури та мотивацію до створення нових ідей [1,9].

Інноваційний розвиток підприємства охоплює стратегію довгострокового зростання, яка базується на інвестиціях у наукові дослідження, розширення партнерств з університетами, науковими інститутами, бізнес-інкубаторами та стартапами, що дозволяє підприємству формувати власну інноваційну екосистему та генерувати нові знання. Крім того, інноваційний розвиток передбачає здатність підприємства управляти ризиками, притаманними нововведенням та ґрунтується на аналізі ринкової невизначеності, технологічних загроз, інвестиційних ризиків і створення механізмів захисту інноваційних проєктів.

Таким чином, сутність інноваційного розвитку підприємства полягає в системних змінах, спрямованих на впровадження нових ідей, технологій та управлінських рішень, що забезпечують покращення економічних результатів, підвищення гнучкості та адаптивності, формування інноваційної культури та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку.

Науковці також виокремлюють системний підхід до оцінки інноваційного розвитку, що дозволяє розглядати підприємство як інтегровану соціо-економічну систему, де кожна підсистема взаємодіє для досягнення інноваційного результату [1,2].

Інноваційний розвиток українських підприємств характеризується низкою специфічних особливостей, зумовлених економічним, соціальним та політичним контекстом:

- низькою інноваційною активністю (за даними Державної служби статистики України, частка підприємств, що реалізують інноваційні проекти, залишається на рівні 10-15 % від загальної кількості, що значно нижче за показники країн ЄС [1,2,9];
- недостатністю фінансування інновацій (більшість українських підприємств використовує власні кошти для впровадження інновацій, а залучення зовнішніх інвестицій у науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи є обмеженим) [2,4];
- високим рівнем бюрократичних бар'єрів (адміністративні процедури та правове регулювання часто ускладнюють процес комерціалізації інновацій) [2,5,9];
- слабким кадровим потенціалом (в Україні спостерігається дефіцит кваліфікованих спеціалістів у сфері інновацій та високих технологій, що стримує розвиток нових технологічних продуктів) [5,9];
- впливом цифровізації (позитивним чинником є активне впровадження цифрових рішень та автоматизації бізнес-процесів, що сприяє підвищенню ефективності виробництва та зниженню витрат) [3,10].

У вітчизняній економіці існують як перешкоди, так і сприятливі чинники розвитку інноваційної діяльності. Основними проблемами інноваційного розвитку підприємств є: низький рівень державної підтримки та стимулювання інноваційних проектів; дефіцит кваліфікованих кадрів та високий рівень «відтоку мозків»; недостатня інтеграція бізнесу з науково-дослідними установами; обмежений доступ до фінансування інноваційних проектів.

Перспективи інноваційного розвитку підприємств в Україні визначаються низкою ключових стратегічних напрямів, які здатні забезпечити підвищення конкурентоспроможності національної економіки та інтеграцію у глобальний інноваційний простір. Відтак, активне впровадження цифрових та інформаційних технологій стає фундаментом трансформації виробничих процесів і бізнес-моделей. Використання хмарних сервісів, великих даних, штучного інтелекту, автоматизації та роботизації дозволяє підприємствам істотно підвищувати продуктивність, оптимізувати витрати, пришвидшувати прийняття управлінських рішень та створювати інноваційну продукцію з

високою доданою вартістю. Цифровізація формує нову виробничу парадигму, у якій конкурентні переваги ґрунтуються на швидкості обробки інформації, гнучкості систем та здатності до адаптації.

Розвиток стартапів та малого інноваційного бізнесу сприяє формуванню динамічної інноваційної екосистеми, здатної генерувати нові ідеї, технології та продукти. У сучасних умовах саме малі інноваційно активні підприємства забезпечують швидку комерціалізацію наукових розробок, створюють нові ринкові ніші та стимулюють зростання високотехнологічних секторів. Підтримка стартапів через гранти, акселератори, технопарки та венчурне фінансування є одним із ключових факторів сталого зростання інноваційної активності.

Інтеграція України у міжнародні науково-технологічні проекти відкриває можливості для доступу до сучасних технологій, дослідницької інфраструктури та міжнародних ринків. Участь у програмах ЄС, партнерство з глобальними дослідницькими центрами та залучення до транснаціональних R&D-мереж дозволяє підприємствам отримувати нові знання, впроваджувати передові практики та зміцнювати свій інноваційний потенціал. Такі процеси формують умови для підвищення технологічного рівня національного виробництва та посилення конкурентних позицій на світових ринках.

Використання методів комплексної оцінки інноваційного потенціалу для стратегічного планування є важливою умовою ефективного управління розвитком підприємства. Інноваційний потенціал визначає можливості підприємства щодо створення, освоєння й комерціалізації нововведень, тому його системний аналіз дає змогу обґрунтовувати інвестиційні рішення, визначати пріоритетні напрями модернізації та формувати довгострокові стратегії інноваційного розвитку. Використання таких методик мінімізує ризики, підвищує прогнозованість інноваційної діяльності та забезпечує раціональний розподіл ресурсів.

Отже, зазначені напрями формують комплексну основу для переходу підприємств до інноваційної моделі розвитку, орієнтованої на підвищення ефективності, стійкості та конкурентоспроможності в умовах глобальних трансформацій.

Висновки. Особливості інноваційного розвитку підприємств в Україні зумовлені поєднанням структурних проблем, обмежених ресурсів та специфічного економічного середовища.

Інноваційний розвиток підприємства є ключовою передумовою підвищення його конкурентоспроможності та стійкості в умовах динамічних ринкових змін. Використання цифрових технологій, активізація стартап-екосистеми, інтеграція у міжнародні науково-технологічні проекти та застосування комплексних методів оцінки інноваційного потенціалу формують стратегічні орієнтири для ефективної модернізації та довгострокового зростання. Сукупність цих чинників створює сприятливі умови для переходу підприємств до інноваційної моделі розвитку, що забезпечує підвищення ефективності, адаптивності та здатності до технологічного оновлення.

Для підвищення інноваційного потенціалу українських підприємств необхідно поєднувати внутрішні заходи з підтримкою держави та міжнародними ініціативами, впроваджувати сучасні цифрові технології та розвивати кадровий потенціал. Це дозволить забезпечити стійке зростання продуктивності, конкурентоспроможності та інтеграцію в глобальні економічні процеси.

Список використаних джерел

1. Войнаренко М. П. *Фінансове забезпечення інноваційної діяльності підприємств: методичні підходи та оцінка ризиків*. Запоріжжя: Вид-во, 2020. 210 с.
2. Грабчук І.Ф., Бугайчук В.В., Алябєва В.М. Стратегія інноваційного розвитку підприємства // *Економіка та суспільство*. 2022. № 2. С. 45–56.
3. Дибя О. М. *Стратегії інноваційного розвитку підприємства в умовах глобалізації*. Харків: ІНЖЕК, 2021. 175 с.
4. Забашта Є. Ю. *Механізми розвитку інноваційного підприємництва в Україні*. Київ: Центр економічних досліджень, 2023. 240 с.
5. Климчук О. В. *Формування інноваційної культури підприємства: теорія та практика*. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2022. 198 с.
6. Ковальчук С. В. Інноваційний маркетинг як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства // *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1. С. 63–70.
7. Кубатко О. В. *Економічні засади інноваційного розвитку підприємств: методологічні підходи* // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2020. № 3. С. 12–25.
8. Лібанова Є. М. *Інноваційна модернізація економіки України: соціально-економічні аспекти*. Київ: НАН України, 2023. 256 с.
9. Лукашина М. І. *Малий інноваційний бізнес: механізми та інструменти підтримки*. Суми: СумДУ, 2021. 180 с.
10. Шведа Н. М. *Цифрова трансформація як імператив інноваційного розвитку бізнес-процесів* // *Економіка та організація управління*. 2022. № 2(42). С. 120–129.

ПЕРЕВАГИ, НЕДОЛІКИ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗАПРОПОНОВАНИХ ЗМІН ДО ПОДАТКОВОГО ЗАКОНОДАВСТВА УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ВІРТУАЛЬНИХ АКТИВІВ

Найда О. А.

здобувач третього (науково-освітнього) ступеня вищої освіти
Карпатський національний університет ім. В. Стефаника
Науковий керівник – д.е.н., професор Василюк М. М.

Вступ. Віртуальні активи, а зокрема криптоактиви, все більше і більше закріплюються як самодостатні фінансові інструменти та нарощують свій вплив серед суб'єктів господарювання різних галузей. Для підтвердження такого спостереження можна використати вартісний індикатор найбільш релевантного представника такого виду активів, «Bitcoin», який зріс на близько 16% за одиницю у порівнянні з аналогічною датою 2024 року, що свідчить про нарощення актуальності криптовалюти, підвищення інвестиційної довіри до неї та, відповідно, створення законодавчого середовища з-боку все більшої кількості країн світу.

Підхід до ідентифікації та регуляції віртуальних активів є одним із ключових нормативно-законодавчих викликів як для розвинених країн, так і для країн, що розвиваються, оскільки недоцільні доповнення в усталене законодавство породжують ризик внесення суттєвого дисбалансу в економічний стан. Близько 60% країн світу імплементували підґрунтя для легітимації віртуальних активів. Проте, існують і країни, в яких встановлено заборону на використання віртуальних активів: Китай, Катар, Північна Македонія, Алжир тощо.

Україна наразі перебуває у відносно нейтральній позиції – використання криптоактивів дозволяється, проте процес їх законодавчого закріплення ще не завершено. Суттєвим прогресом в контексті легалізації віртуальних активів стало прийняття Верховною Радою України в першому читанні Проекту Закону № 10225-д про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо врегулювання обороту віртуальних активів в Україні, що наближає до набуття чинності профільного Закону України № 2074-ІХ «Про віртуальні активи».

Повноцінне узаконення таких активів дозволить створити консолідований підхід до їх оподаткування та, в свою чергу, залучити значні додаткові податкові надходження до бюджету держави. За словами Голови Комітету Верховної Ради з питань фінансів, податкової та митної політики Д. Гетманцева, тінізація операцій з криптоактивами за останні 4 роки коштувала Україні близько 15 мільярдів гривень, що стало б вагомою фіскальною ін'єкцією в контексті умов повномасштабної війни.

Результати досліджень. Текст законопроекту № 10225-д концентрується на кристалізації поняття «віртуальний актив» та встановленні чітких правил

щодо оподаткування таких активів. Запропоновані положення зустріли змішану реакцію: із визнанням позитивних нововведень та доповнень експерти водночас ідентифікують й низку пов'язаних ризиків.

Фахівцями Комітету Національної асоціації адвокатів України позитивно оцінена амбіційна інтенція щодо створення в Україні прозорого та конкурентного середовища обігу криптоактивів, яке підвищуватиме захист інвесторів та знижуватиме ризики шахрайства. Проте, виокремлюються і негативні моменти [1]: надмірне регулювання та санкції; обмеження для спрощеної системи оподаткування; невизначеність в оподаткуванні для неприбуткових організацій.

Власну оцінку законопроекту № 10225-д висловили органи державної влади, яку систематизовано в табл. 1 [2].

Таблиця 1

Законопроект № 10225-д крізь призму аналізу органів державної влади

Органи державної влади	Рішення	Коротка суть зауважень / пропозицій
1	2	3
Державна податкова служба України (ДПСУ)	Підтримується з зауваженнями	Виключити зміни щодо податкової застави, натомість дозволити ДПСУ через суд арештовувати та продавати віртуальні активи для погашення боргу; відсутній механізму продажу віртуальних активів; уніфікувати термінологію щодо доходів від віртуальних активів; уточнити, що при обміні з доплатою вартість отриманих активів має бути зменшена на суму доплати; звільнити податкових агентів від утримання податку, залишивши лише обов'язок подання інформації у звітності.
Міністерство юстиції України	Надано зауваження та пропозиції	Критична необхідність юридичної визначеності та узгодженості з чинним законодавством; неузгодженість статусу регулятора та застосування Закону про адміністративну процедуру до рішень регулятора; проблеми виконавчого провадження: норми про арешт віртуальних активів суперечать обов'язковості судового рішення, необхідно доповнити приватних виконавців; положення про захист інформаторів не можуть бути застосовані до 2028 року.
Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку	Не підтримується	Непрозорий порядок визначення регулятора не забезпечує стабільності та не відповідає європейській практиці; норми про спрощену авторизацію нерезидентів та автоматичне визнання активів з «довіrenих країн» створюють ризик порушення санкційної політики щодо осіб, пов'язаних з державою-агресором; відсутнє визначення невзаємозамінних віртуальних активів (NFT), що не відповідає Регламенту «MiCA»; необхідно доопрацювати заборону використання віртуальних активів як предмета обміну на товари/послуги, дозволивши виплату комісій постачальникам послуг віртуальних активів, а також операції погашення токенів.

1	2	3
Міністерство економіки України	Підтримується	Законопроект підтримується, оскільки він має створити сприятливі умови для розвитку криптоіндустрії та збільшити надходження до бюджету. Додаткових пропозицій щодо нормативно-правових актів не надано.
Міністерство фінансів України	Підтримується з зауваженнями	Пропозиція пільгової ставки ПДФО 5% для активів, придбаних до набрання чинності Законом, зменшить надходження до бюджетів та суперечить принципу рівності усіх платників податків; послуги із зберігання, адміністрування віртуальних активів, діяльність торговельного майданчика тощо мають оподатковуватися ПДВ на загальних підставах (виключити їх із пільгового переліку); порядок визначення дати придбання віртуальних активів та перевірка джерел коштів потребує узгодження з центральним органом влади у сфері ПВК/ФТ.
Міністерство цифрової трансформації України	Надано зауваження та пропозиції	Виключити статтю 39 ⁴ ПКУ (окрема реєстрація та звітність постачальників), оскільки це надмірно обтяжливо в адмініструванні; виключити курсові різниці з процедури обрахунку фінансового результату від операцій з віртуальними активами, щоб не обтяжувати адміністрування; не обмежувати перелік дозволених витрат; натомість виключити витрати, якщо неможливо перевірити ринкову вартість активів; виключити надлишкові функції регулятора (статті 112, 114, 123); виключити погодження рішень КМУ з НБУ та визначення регулятора у встановленому ним порядку; статті про реєстри потребують доопрацювання згідно з вимогами Закону «Про публічні електронні реєстри»; встановити ліміт (наприклад, €1 млн), нижче якого цифрові речі, схожі на фінансові інструменти, не вважатимуться віртуальними активами для зменшення регуляторного тиску на стартапи.
Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України	Підтримується	Законопроект підтримується, оскільки він створює правову основу для регулювання віртуальних активів, визначає їх статус, оподаткування та захищає права споживачів/інвесторів. Звертають увагу, що цифрові речі, пов'язані з пенсійними виплатами, не є віртуальними активами.

Джерело: власні дослідження.

Значний час велась дискусія щодо вибору регулятора ринку віртуальних активів в Україні: ним мав стати або Національний банк України (НБУ), або Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР). Проте, нещодавно НКЦПФР виступило з офіційною заявою про вихід з числа претендентів на таку роль в зв'язку із відсутністю у законопроекті № 10225-д згадки про її конкретні регуляторні функції [3].

Загалом, запропонований законопроект щодо обороту віртуальних активів потребує суттєвого доопрацювання в процесі підготовки на друге читання.

Значні зміни були також анонсовані Першим заступником Голови Комітету Верховної Ради з питань фінансів, податкової та митної політики [4].

Висновки. Здійснений аналіз запропонованих змін до ПКУ щодо віртуальних активів допоміг ідентифікувати їх як позитивні, так і негативні сторони, що свідчить про недостатню збалансованість законопроекту. Опрацьована інформація стала цінною поживою для роздумів в контексті формулювання необхідних доопрацювань до процедури другого читання.

Отож, в контексті вдосконалення Проекту Закону № 10225-д можна виокремити такі основні напрями:

1. Встановлення єдиного регулятора ринку віртуальних активів.
2. Збільшення інвестиційної привабливості галузі віртуальних активів як через великі і середні підприємства, так і через представників малого бізнесу шляхом дозволу оперування криптоактивами підприємствам з спрощеною системою оподаткування та Резидентам Дія.Сіті;
3. Створення сприятливих умов для входу у ринок віртуальних активів та подальшого функціонування з-боку юридичних осіб шляхом відсутності штрафних санкцій за порушення, вчинені у перший рік, та імплементації податкових пільг за аналогією до Резидентів Дія.Сіті.
4. Мінімізувати ризики щодо корупції та відмивання грошей шляхом встановлення прогресивної ставки оподаткування в контексті податкової амністії, яка збільшуватиметься пропорційно до суми легалізації (а не 5% від усієї суми) та зниження мінімальної ставки з 5% до 3%.

Список використаних джерел

1. Ризики для бізнесу від регулювання віртуальних активів назвали в НААУ. *Національна асоціація адвокатів України*. URL: <https://unba.org.ua/news/10841-riziki-dlya-biznesu-vid-regulyuvannya-virtual-nih-aktiviv-nazvali-v-naau> (дата звернення: 10.11.2025).
2. Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо врегулювання обороту віртуальних активів в Україні: Проект Закону від 24.04.2025 № 10225-д. URL: <https://unba.org.ua/news/10841-riziki-dlya-biznesu-vid-regulyuvannya-virtual-nih-aktiviv-nazvali-v-naau.html> (дата звернення: 10.11.2025).
3. НКЦПФР відмовилася від ролі регулятора ринку віртуальних активів. *LIGA ZAKON*. URL: https://biz.ligazakon.net/news/240266_nktsprfr-vdmovilasya-vid-rol-regulyatora-rinka-vrtualnikh-aktivv (дата звернення: 10.11.2025).
4. Закон про криптовалюту – Рада підтримала за основу зміни до ПКУ щодо ринку віртуальних активів. *LIGA ZAKON*. URL: https://buh.ligazakon.net/news/238763_zakon-pro-kriptovalyutu--rada-pdtrimala-za-osnovu-zmni-do-pku-shchodo-rinku-vrtualnikh-aktivv (дата звернення: 10.11.2025).

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ДРАЙВЕРИ КОНКУРЕНТНОЇ ПЕРЕВАГИ ПІДПРИЄМСТВА

Омецинська М. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет м. Житомир
Науковий керівник – к.е.н., доцент Ковальчук О. Д.

Вступ. Будь яка компанія в сучасному глобалізованому світі має конкурентну перевагу над своїми суперниками лише тоді, коли вона здатна генерувати прибуток, що перевищує середньогалузевий рівень, і підтримувати його протягом тривалого часу. Портер М. виокремлює два базові типи конкурентної переваги: перевага за витратами і за диференціацією. Підприємство має перевагу за витратами тоді, коли може надавати споживачам аналогічні вигоди, що й конкуренти, але за нижчої собівартості. Наприклад, McDonald's та Walmart використовують ефект масштабу для підтримання низького рівня витрат. Компанія отримує диференціаційну перевагу тоді, коли здатна пропонувати споживачам вигоди, що перевищують цінність конкуруючих продуктів. Інноваційні продукти Apple вирізняються простотою використання, взаємодоповнюваністю та спільною операційною системою. Вони формують унікальний користувацький досвід, створюють відчуття ексклюзивності та сприяють зростанню лояльності завдяки програмам обміну пристроїв [3].

Результати досліджень. В трансформаційних умовах актуальним є питання, яким чином інформаційні технології впливають на досягнення конкурентної переваги. Значна кількість науковців використовують модель п'яти сил для оцінювання впливу Інтернету та інформаційних технологій на прибутковість галузі і досліджують базові джерела конкурентної переваги та механізми її формування через призму ланцюгів цінності. Ланцюг цінності - це поетапна модель ведення бізнесу, що відображає трансформацію продукту або послуги від початкової ідеї чи вихідних ресурсів до кінцевого результату (готової продукції чи послуги). Ланцюг цінності дає змогу підвищити ефективність діяльності підприємства, забезпечуючи створення максимальної цінності (прибутку) за мінімально можливих витрат. Кожен етап (або діяльність) у межах ланцюга цінності робить внесок у формування загальної цінності продукту чи послуги. Незважаючи на те, що дана модель не є універсальною для всіх типів компаній, вона виступає ефективним інструментом аналізу процесу створення цінності та оцінки шляхів підвищення конкурентоспроможності [2].

Ланцюг цінності виокремлює два види діяльності: основний та допоміжний. Основні види діяльності охоплюють функції, які безпосередньо впливають на створення продукту чи послуги, їх збут і післяпродажне обслуговування. Їх метою є генерування цінності, що перевищує витрати на їх виробництвом. До основних видів діяльності належать:

✓ вхідна логістика: закупівля, отримання та зберігання сировини. Інформаційні технології підвищують ефективність цих процесів, наприклад,

завдяки використанню систем управління ланцюгами постачання, які дозволяють постачальникам контролювати власні запаси. Так, Starbucks залучає сертифікованих закупівельників кавових зерен, які відбирають продукцію найвищої якості у виробників Латинської Америки, Африки та Азії;

✓ операційна діяльність: усі процеси, пов'язані з перетворенням сировини на готову продукцію або послуги. Від виробництва до управління бізнес-процесами інформаційні технології забезпечують ефективність операцій та сприяють інноваціям завдяки оптимізації потоків інформації;

✓ вихідна логістика: процеси, пов'язані з обробкою замовлень, складуванням та доставкою продукції споживачу. Як і у вхідній логістиці, інформаційні технології можуть вдосконалювати ці процеси, зокрема через можливість здійснювати перевірку запасів у режимі реального часу. Крім того, ІТ може виступати й механізмом доставки продукту;

✓ маркетинг і збут: функції, спрямовані на стимулювання попиту та продаж продукції (реклама, діяльність торгового персоналу). Інформаційні технології використовуються практично в усіх аспектах цих процесів: від онлайн-реклами до опитувань споживачів. ІТ сприяють інноваціям у розробленні продуктів та забезпечують безпрецедентне охоплення аудиторії. Корпоративний вебсайт може виступати самостійним каналом збуту;

✓ сервісне обслуговування: функції, що виконуються після придбання продукту, зокрема встановлення, підтримка, обробка скарг та ремонт. Інформаційні технології покращують сервіс завдяки онлайн-підтримці, базам знань та іншим цифровим засобам, які сприяють підвищенню цінності продукту після продажу [4].

Допоміжні види діяльності забезпечують функціонування всіх основних процесів та сприяють їх ефективності. До них належать: інфраструктура підприємства (фінанси, бухгалтерський облік, системи ERP, управління якістю - усі ці функції значною мірою залежать від інформаційних технологій); управління персоналом (процеси найму, навчання, мотивації та утримання працівників, що є необхідними для забезпечення діяльності в маркетингу, логістиці та операціях. Якісна HR-діяльність посилює ефективність усіх основних функцій; розвиток технологій (технологічні інновації підтримують основні види діяльності та інтегруються у різні підрозділи підприємства для створення доданої вартості. Інформаційні технології є ключовим компонентом цієї сфери; закупівлі (придбання сировини та ресурсів, необхідних для виготовлення продукції чи надання послуг. Електронна комерція формату B2B сприяє підвищенню ефективності цього процесу).

Ланцюг цінності є потужним інструментом аналізу діяльності підприємства, що дозволяє ідентифікувати ключові компетенції та визначити, яким чином інформаційні технології можуть бути використані для досягнення конкурентної переваги шляхом підвищення ефективності або створення унікальної споживчої цінності. Портер визнавав, що на прибутковість компанії впливають не лише конкуренти в межах галузі. Саме тому він запропонував модель «п'яти сил» як інструмент аналізу конкурентного середовища та його впливу на середню

прибутковість галузі. Модель включає п'ять елементів, кожен із яких формує галузеву рентабельність [3].

Загроза появи нових конкурентів. Чим простіше увійти до галузі, тим нижча її прибутковість. Інтернет значно спрощує вихід нових учасників, оскільки традиційні бар'єри, такі як потреба у фізичному магазині чи численному торговому персоналі, істотно зменшуються. Багато інтернет-компаній виникли саме завдяки можливості швидко створити вебсайт. Глобальний доступ до мережі дозволяє віддаленим конкурентам безпосередньо конкурувати з локальними підприємствами. Наприклад, виробник у Північній Каліфорнії може конкурувати із виробником у Південних Штатах США, де рівень оплати праці нижчий.

Загроза товарів-замінників. Чим простіше замінити продукт чи послугу альтернативним рішенням, тим нижчою стає прибутковість галузі. Інтернет підвищує інформованість споживачів про замінники, що знижує прибутковість у відповідних секторах. Галузі, де цифровий контент може замінити матеріальні блага (книги, музика, програмне забезпечення), особливо вразливі. Наприклад, електронні книги, такі як Kindle, становлять загрозу для друкованих видань.

Сила постачальників. Інтернет полегшує пошук альтернативних постачальників і порівняння цін, що зменшує їхню ринкову владу. Проте за умов монопольного постачання (наприклад, виробництво унікального електронного компонента) компанія залишається залежною від єдиного постачальника. Одночасно постачальники отримують можливість продавати продукцію напрямую кінцевим споживачам. Інтеграція ланцюгів постачання за допомогою ІТ підвищує лояльність та витрати на зміну постачальника.

Сила покупців. Унікальність продукту дозволяє компанії контролювати ціни, але Інтернет значно розширив доступ споживачів до інформації та альтернативних пропозицій, що посилює їхню переговорну позицію.

Конкурентна боротьба всередині галузі. Зі зростанням кількості конкурентів ціна стає ключовим чинником. Інтернет полегшує копіювання технологій і робить складнішим захист власних рішень. Прикладом високої динаміки технологічної конкуренції є швидка поява ринкових альтернатив у сфері електронних книг: Sony Reader (2006), Kindle (2007), Nook (2009), iPad з додатком iBooks (2010) [1].

Висновки. Таким чином, необхідно переосмислити підходи до оцінювання ефективності компанії, розглядаючи її діяльність у ширшому контексті створення та розподілу вартості. Це не заперечує значення акціонерів чи фінансових інвесторів - їхня роль у забезпеченні капіталу залишається ключовою. Проте врахування інтересів усіх стейкхолдерів дозволяє підприємствам точніше оцінювати справжню економічну цінність своєї діяльності та приймати більш обґрунтовані стратегічні рішення. Йдеться не лише про якісні декларації соціальної відповідальності, а про кількісне оцінювання створеної вартості на системному рівні та про способи її розподілу.

Згідно з моделлю п'яти сил, середня прибутковість галузі визначається сукупною силою п'яти факторів. Якщо сили сильні (наприклад, авіаційна галузь), рівень прибутковості залишається низьким. Якщо сили слабкі

(наприклад, ринок безалкогольних напоїв), компанії мають можливість генерувати високі прибутки. Інтернет значною мірою підвищує ефективність діяльності підприємств, проте одночасно посилює конкуренцію, знижує бар'єри входу та збільшує загрозу замінників, що загалом зменшує прибутковість. Хоча Інтернет дійсно створив численних переможців серед компаній, головними бенефіціарами стали споживачі, які отримали доступ до ширшого спектра товарів і послуг за нижчими цінами.

Список використаних джерел

1. Bajpai, P (2020). Analyzing Starbucks Value Chain Model. Retrieved from <https://www.investopedia.com/articles/investing/103114/starbucks-example-value-chain-model.asp>.
2. Ly-Huong T., Tejal D. (2025). Competitive Advantage. Retrieved from <https://biz.libretexts.org/>.
3. Porter, M. (2001). Strategy and the Internet. *Harvard Business Review*. Retrieved from <http://hbswk.hbs.edu/item/2165.html>
4. SBA. (2025). Market research and competitive analysis. Retrieved from <https://www.sba.gov/business-guide/plan-your-business/market-research-competitive-analysis>.

ІНТЕГРАЦІЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У МІЖНАРОДНУ БІЗНЕС-СИСТЕМУ

Павлюк А. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет м. Житомир
Науковий керівник – к.е.н., доцент Ковальчук О. Д.

Вступ. Технології відіграють ключову роль у розвитку міжнародного бізнесу, сприяючи інтеграції ринків і розширенню глобальних можливостей компаній. Стрімке поширення штучного інтелекту (ШІ) та цифрових інновацій свідчить про те, що технологічний прогрес поступово охоплює всі сфери людської діяльності. Для міжнародного бізнесу технології стали інструментом, який забезпечив ефективне входження брендів і компаній на нові ринки та території. Платформи для онлайн-комунікації, такі як Zoom чи Google Meet, дали змогу бізнес-партнерам із різних країн підтримувати зв'язок навіть у періоди обмеженого пересування, зокрема під час пандемії COVID-19 [5]. Це суттєво зменшило витрати часу й ресурсів, необхідних для проведення ділових зустрічей та сприяло подальшому зростанню бізнесу завдяки використанню ефективних цифрових рішень у глобальній економіці. Поширення Інтернету у віддалені регіони світу засвідчує силу технологічного прогресу, який дозволяє

міжнародному бізнесу розширювати свою діяльність навіть у регіонах, де раніше це було неможливо.

Результати досліджень. Технології мають багатовимірний вплив на міжнародний бізнес, охоплюючи всі аспекти його функціонування - від комунікацій до управління ланцюгами постачання та клієнтського досвіду. Основні напрями впливу такі [6]:

✓ **Комунікація.** Цифрові технології спростили міжнародну комунікацію, зменшивши часові та фінансові витрати. Онлайн-зустрічі, електронна пошта й месенджери забезпечують оперативну взаємодію між партнерами з різних країн.

✓ **Управління ланцюгами постачання.** Технології, зокрема блокчейн, забезпечують прозорість, відстежуваність і точність операцій у глобальних ланцюгах постачання. Це мінімізує ризики людських помилок і підвищує довіру між партнерами.

✓ **Аналітика даних.** Поєднання Data Science і AI дає змогу аналізувати споживчу поведінку, ринкові тенденції, конкурентне середовище й ефективність логістики, надаючи бізнесу дані для прийняття стратегічних рішень.

✓ **Глобальна експансія.** Інтернет допомагає компаніям ідентифікувати нові, раніше недосліджені ринки, що відкриває можливості для створення нових економічних осередків.

✓ **Клієнтський досвід.** Завдяки машинному навчанню та штучному інтелекту підприємства можуть краще розуміти потреби клієнтів і персоналізувати пропозиції, підвищуючи задоволеність споживачів.

✓ **Інтернет-магазини.** Онлайн-платформи дозволяють компаніям вести бізнес у цифровому середовищі, здійснювати прийом і обробку замовлень незалежно від місця розташування.

✓ **Платіжні рішення.** Використання PayPal, UPI, Stripe та інших цифрових платіжних систем спрощує фінансові операції між учасниками міжнародного бізнесу [4].

Серед провідних технологій, які формують нову архітектуру глобальної економіки, варто відзначити: інструменти штучного інтелекту (AI), що сприяють інноваціям, зменшують витрати на торгівлю та допомагають виявляти нові ринки; цифрові платформи (PayPal, Wise, Revolut тощо); розширене інтернет-покриття у віддалених регіонах; аналітику великих даних (Big Data Analytics); технологію 3D-друку; системи робототехніки нового покоління; хмарні обчислення (Zoom, Microsoft Teams, Google Meet); доповнену та віртуальну реальність (AR/VR); технології блокчейну. Найбільшою перевагою технологій є спрощення процесів ведення бізнесу. Те, що раніше займало тижні, сьогодні здійснюється протягом кількох годин завдяки цифровим рішенням. Зокрема, онлайн-комунікації зменшили потребу в частих закордонних відрядженнях, що суттєво скорочує витрати компаній. Технології також розширюють можливості для входження на нові ринки. Доступ до Інтернету дозволяє проводити дослідження споживчої поведінки, оцінювати ринковий потенціал і визначати точки входу для запуску бізнесу в нових країнах. Додатковими перевагами є

розвиток електронної комерції, впровадження зручних платіжних систем та підвищення якості клієнтського досвіду [1].

Попри численні переваги, впровадження технологій супроводжується певними ризиками: *кібербезпека* - витоки даних та втрати конфіденційної інформації становлять серйозну загрозу. Кібератаки можуть призвести до значних фінансових збитків і репутаційних ризиків; *регуляторна відповідність* - міжнародні компанії зобов'язані дотримуватися різноманітних законів і норм щодо захисту даних у кожній юрисдикції, що ускладнює операційну діяльність; *логістика* - незважаючи на цифровізацію, малі та середні підприємства часто стикаються з труднощами у впровадженні технологічних рішень для управління ланцюгами постачання; *регуляторні ризики* - вихід компаній на іноземні ринки вимагає ретельного врахування місцевих правових норм, адже їхнє порушення може призвести до штрафів або втрати ділової репутації. Іншими суттєвими ризиками є політична нестабільність, коливання валютних курсів та фінансові загрози [2].

Сучасні бізнес-лідери, такі як Ілон Маск (Tesla, SpaceX), Дженсен Хуанг (Nvidia), Білл Гейтс (Microsoft), Сатья Наделла (Microsoft), Марк Цукерберг (Meta) та Сундар Пічай (Google), є прикладами того, як технології визначають обличчя глобального підприємництва. Їхній досвід демонструє, що технологічні інновації є основою сталого розвитку компаній. Так, Tesla формує нові стандарти в автомобільній промисловості завдяки самокерованим авто, а SpaceX - завдяки багаторазовим ракетам і системам на основі ШІ. Nvidia стала рушійною силою розвитку індустрії комп'ютерних ігор, забезпечуючи інструменти для створення високоякісних графічних рішень і віртуального контенту. Водночас корпорації Microsoft, Meta і Google активно впроваджують інновації у сфері штучного інтелекту, сприяючи цифровій трансформації бізнесу й суспільства. Прикладом є OpenAI, ChatGPT та Meta AI, які змінюють уявлення про роботу, навчання та комунікацію [3].

Висновки. Отже, технології не лише формують сучасний міжнародний бізнес, а й визначають нове покоління його лідерів, чийі рішення впливають на економіку, науку й культуру глобального масштабу. Інформаційні технології становлять основу сучасних технологічних інновацій, які відіграють ключову роль у розвитку систем управління бізнесом. На сучасному етапі не існує жодного підприємства, яке б не використовувало різноманітні ІТ-інструменти та технології для здійснення щоденної діяльності, розроблення маркетингових стратегій чи добору персоналу. Використання інформаційних технологій стало необхідною умовою ефективного функціонування бізнесу в цифрову епоху.

Інформаційні технології сприяють зростанню бізнесу, підвищенню його конкурентоспроможності та забезпеченню споживачів більш якісними продуктами і послугами. Взаємозв'язок між ІТ і бізнесом має симбіотичний характер. З одного боку, ІТ-індустрія розвивається відповідно до потреб бізнесу, задовольняючи попит на нові рішення для управління, комунікації та аналітики. З іншого боку, бізнес отримує значні переваги від впровадження інновацій ІТ-сфери, що дає змогу оптимізувати процеси, скоротити витрати, підвищити продуктивність праці та створювати нові форми взаємодії зі споживачами.

Список використаних джерел

1. Klaus E., Jiatao, L. (2023). International business in the digital age: Global strategies in a world of national institutions. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1057/s41267-023-00618-x>
2. MBA ESG. (2025). The Role of Technology in International Business. URL: <https://mba-esg.in/what-is-the-role-of-technology-in-international-business/>
3. Opara, E. (2003). The effect of information technology on global business. *International Business and Entrepreneurship Development*. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/247834588_The_effect_of_information_technology_on_global_business
4. Sandip University. (2025). Role of Information Technology in Business Management. Retrieved from <https://www.sandipuniversity.edu.in/blog/role-of-information-technology-in-business-management/>
5. Верстюк А. В. Верстюк О. М., Вінничук І. С. Інформаційні технології як інструмент розвитку франчайзингових мереж. *Економічний простір*. 2025. № 199. С. 154-158.
6. Дмитрієва В. А. Інформаційні технології як імпакт-фактор в економіці України. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2025. № 1. С. 16-27.

РОЛЬ І ЗНАЧЕННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В АНАЛІТИЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

Пазинич В. О.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
ДННУ «Академія фінансового управління» м. Київ
Науковий керівник – к. е. н., доцент О. Е. Кузьмінська

Вступ. В умовах зростаючої нестабільності на внутрішніх і зовнішніх ринках, зокрема через інфляційний тиск, коливання валютних курсів та невизначеність безпекового середовища, питання економічної безпеки підприємств набуває особливої актуальності. Одним з основних інструментів забезпечення цієї безпеки виступає бухгалтерський облік, який формує фундамент для аналітичної підтримки управлінських рішень.

Результати досліджень. Бухгалтерський облік дозволяє системно та безперервно отримувати достовірну інформацію про фінансово-господарську діяльність підприємства. Саме на базі даних фінансової звітності (форма №1 - Баланс, форма №2 - Звіт про фінансові результати тощо) аналітики і керівники можуть оцінити рівень ліквідності, фінансової стійкості, рентабельності й

оборотності капіталу підприємства. Наприклад, аналіз коефіцієнта поточної ліквідності (Current Ratio) дозволяє зробити висновки про здатність підприємства своєчасно виконувати короткострокові зобов'язання. Якщо цей показник менше 1, це вже сигнал про ризики втрати платоспроможності. Показовим прикладом є ситуація з ТОВ «Текстерно» (Тернопільський текстильний комбінат) – підприємством легкої промисловості, що орієнтується на експорт текстилю. У 2022 році компанія зіткнулася з ризиком неплатоспроможності через затримки у постачанні сировини, зміни валютного курсу та збільшення логістичних витрат. Завдяки оперативному аналізу управлінської звітності й даних бухгалтерського обліку керівництво виявило, що понад 30% витрат припадає на логістику та складські послуги, які можна було оптимізувати. Після коригування постачальних контрактів і змін у логістичному ланцюгу підприємство зменшило витрати на 18%, що дозволило вийти на позитивне сальдо операційної діяльності вже за наступний квартал.

Окрім того, бухгалтерський облік є ключовим елементом системи внутрішнього контролю, що безпосередньо впливає на економічну безпеку підприємства. Наприклад, ретельний контроль за дебіторською заборгованістю дає змогу попередити фінансові втрати від прострочених платежів. За даними Державної служби статистики України, у 2023 році понад 20% малих і середніх підприємств зазнали збитків саме через несвоєчасне повернення дебіторської заборгованості. Вчасне виявлення таких ризиків можливе лише за умови системного аналізу облікових даних.

У сфері економічної безпеки особливу увагу слід приділяти також аналізу структури витрат та прибутковості окремих сегментів діяльності підприємства. Інструменти бухгалтерського обліку, зокрема елементи калькулювання та центри відповідальності, дозволяють деталізувати фінансові потоки та виявляти неефективні зони. Це важливо для стратегічного управління, особливо в умовах дефіциту ресурсів.

Сучасні цифрові технології, зокрема ERP-системи (як-от SAP, 1С:Підприємство, BAS ERP), інтегрують бухгалтерський облік із модулями управління фінансами, персоналом, логістикою, що значно посилює аналітичний потенціал. Застосування BI-систем (наприклад Power BI чи Tableau) на основі облікових даних дозволяє будувати фінансові моделі, оцінювати сценарії ризиків та прогнозувати майбутній фінансовий стан підприємства.

Розвиток та гармонізація з практиками ЄС. Ключовим напрямом розвитку методології обліку в Україні є її цифровізація та гармонізація з європейськими стандартами. Сучасні ERP-системи (SAP, BAS ERP) інтегрують бухгалтерський облік з усіма бізнес-процесами, перетворюючи його на єдине джерело даних для управління. Застосування BI-систем (Power BI, Tableau) на основі цих даних дозволяє моделювати сценарії ризиків, що є передовою аналітичною практикою. Водночас відбувається активний розвиток організації обліку на законодавчому рівні. Україна імплементує положення директив ЄС, зокрема, Директиви 2013/34/ЄС, у Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність». Найновішим кроком у цій

інтеграції є схвалення урядом змін до закону щодо запровадження обов'язкової звітності зі сталого розвитку (ESG). Це пряма імплементація Директиви ЄС (CSRD). Нові вимоги до організації обліку та звітності будуть впроваджуватися поетапно, починаючи з 2028 року для великих підприємств. Це фундаментально змінює методологію, вимагаючи від підприємств збирати та розкривати не лише фінансову, але й нефінансову інформацію.

Висновки. Таким чином, бухгалтерський облік в Україні еволюціонує від простої фіксації операцій до потужної аналітичної системи. У поєднанні з сучасними аналітичними методами він відіграє ключову роль у формуванні системи економічної безпеки підприємства, мінімізації ризиків і досягненні стійкого розвитку в умовах невизначеності. Досвід українських підприємств підтверджує ефективність застосування сучасних методологій аналізу. Подальший розвиток, що включає цифровізацію (ERP, BI) та глибоку гармонізацію з практиками ЄС (зокрема, впровадження звітності зі сталого розвитку), посилює роль обліку та аудиту в забезпеченні прозорості, залученні інвестицій та формуванні стійкої економічної безпеки.

Список використаних джерел

1. Карачина Н. П., Вітюк А. В. Економічна безпека : електрон. навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2023. 112 с. URL: https://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2023/Karachina_2023_112.pdf.
2. Дропа Я. Б. Фінансовий аналіз : навч. посібник Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2023. 238 с. ISBN 978-617-10-0823-6. URL: <https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/09/Dropa-Navchalnyy-posibnyk-2024.pdf>.
3. Іванов С. Бухгалтерський облік як складова забезпечення економічної безпеки підприємства [Стаття] // Herald of Economics (або відповідний збірник). 2024. URL: <https://herald.es.khmn.edu.ua/index.php/herald/es/article/download/1631/1670/5014>.
4. Зайченко К. С., Діма Н. І. Економічна безпека підприємства: сутність та роль. Ефективна економіка. 2021. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/92.pdf.
5. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» № 996-XIV від 16.07.1999 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>.
6. Державна служба статистики України : офіційний вебсайт. URL: <https://stat.gov.ua/>.
7. Зміни до ЗУ "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" (щодо імплементації Директиви ЄС № 2013/34/ЄС). URL: <https://www.pard.ua/uk/news/4599-vru-pryynyala-zminy-do-zu-pro-bukhhalterskyu/>.
8. БАТ «ТЕКСТЕРНО» (Код ЄДРПОУ 00306650) // Опендатабот : сервіс моніторингу реєстраційних даних українських компаній. URL: <https://opendatabot.ua/c/00306650>.
9. Запровадження звітності зі сталого розвитку в Україні та директиви Європейського Союзу // Адвокатське об'єднання AZONES. URL: <https://azones.law/analytics/zaprovadzhennya-zvitnosti-zi-stalogo-rozvytku-v-ukrayini-ta-dyrektyvy-evropejskogo-soyuzu/>.

ЗАРУБІЖНИЙ І ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД ДИВЕРСИФІКАЦІЇ БІЗНЕСУ

Патлай С. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к.е.н., доцент Булуй О. Г.

Вступ. Сьогодні, коли світ переживає економічні потрясіння, а Україна – наслідки війни, диверсифікація бізнесу має особливе значення. Диверсифікація виступає одним із ключових інструментів забезпечення стійкості підприємств, підвищення їхньої конкурентоспроможності та адаптивності до зовнішніх викликів. Вона дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані зі зміною кон'юнктури ринку, зменшенням попиту на окремі товари чи послуги, а також сприяє формуванню нових джерел прибутковості.

Досвід зарубіжних компаній свідчить, що успішна диверсифікація базується на інноваційності, цифровій трансформації, гнучких організаційних структурах і стратегічному партнерстві. Водночас вітчизняні підприємства активно шукають ефективні підходи до диверсифікації, що враховують особливості українського ринку, ресурсні обмеження та потребу у відновленні економічного потенціалу після кризи.

Порівняння зарубіжного і національного досвіду диверсифікації дає змогу виявити найрезультативніші моделі та адаптувати світові практики до вітчизняних умов. Це визначає наукову й практичну значущість дослідження, спрямованого на узагальнення підходів до диверсифікації бізнесу, формування рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності українських підприємств у сучасних економічних реаліях.

Проблематика диверсифікації бізнесу, її стратегічного значення та механізмів реалізації є предметом дослідження як вітчизняних, так і зарубіжних науковців.

У своєму дослідженні О. Бокань підкреслює роль гнучкого стратегічного управління та адаптації до ринкових коливань як ключових чинників ефективності диверсифікованих структур [1]. О. М. Ковінько визначає диверсифікацію як інструмент підвищення конкурентоспроможності компаній на глобальному ринку, наголошуючи на важливості використання адаптивних маркетингових підходів для різних країн і ринкових умов [2]. О. Мних, Я. Дядько та І. Давидович аналізують досвід українських і зарубіжних компаній, підкреслюючи, що саме диверсифікація дозволяє забезпечити фінансову стабільність та мінімізувати ризики під час економічних потрясінь [3].

У новітніх дослідженнях В. Храпача та С. Пілецької диверсифікація розглядається як метод підвищення економічної ефективності підприємств у післявоєнний період. Автори акцентують увагу на ролі інноваційних підходів, інтеграції цифрових технологій та розвитку партнерських відносин у процесі диверсифікації, що сприяє економічній стійкості підприємств [4].

Зарубіжні науковці E. H. Yildiz, S. Morgulis-Yakushev, U. Holm та M. Eriksson досліджують вплив міжнародних стратегій диверсифікації на результативність компаній. Вони доводять, що ефективність таких стратегій значною мірою залежить від характеру міжорганізаційних відносин та рівня інтеграції між філіями компанії у різних країнах [5].

Таким чином, аналіз наукових джерел свідчить, що диверсифікація бізнесу розглядається як універсальний механізм підвищення конкурентоспроможності, зниження ризиків і забезпечення довгострокової стійкості підприємств. При цьому зарубіжний досвід підкреслює важливість стратегічного планування та міжорганізаційної взаємодії, тоді як вітчизняні дослідження фокусуються на адаптації диверсифікаційних підходів до умов національної економіки.

Результати досліджень. Диверсифікація бізнесу розглядається як стратегія розширення діяльності підприємства через додавання нових товарів, послуг або вихід на нові ринки. Вона є важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності, зниження ризиків та забезпечення стійкості бізнесу в умовах нестабільної економіки. У сучасній літературі [2] виділяють два основні підходи до диверсифікації: горизонтальний – розширення асортименту продукції або послуг у межах однієї галузі; вертикальний та конгломератний – включає інтеграцію в суміжні або абсолютно нові галузі, а також міжнародну експансію.

Зарубіжні дослідники підкреслюють, що ефективна диверсифікація потребує стратегічного планування, адаптації до особливостей ринку та інтеграції між філіями компанії, що особливо важливо для транснаціональних корпорацій [5].

Вітчизняні підприємства використовують диверсифікацію для підвищення фінансової стійкості та конкурентоспроможності, мінімізації ризиків і швидкої адаптації до ринку. Сучасні тенденції включають впровадження інновацій, цифрових технологій та розвиток партнерських відносин.

У зарубіжних компаніях диверсифікація поєднується з міжнародною експансією, стратегічними альянсами та інтеграцією бізнес-процесів. Вона передбачає чітке планування, адаптацію маркетингових стратегій до локальних ринків і активне використання цифрових платформ, що забезпечує ефективний розподіл ресурсів і стійкий розвиток.

Таким чином, диверсифікація залишається ключовим механізмом підвищення стійкості і конкурентоспроможності, при цьому зарубіжні практики вирізняються системністю, інтеграцією та активним використанням інновацій і цифрових технологій. Щоб наочно показати ключові відмінності та спільні риси підходів до диверсифікації вітчизняних та зарубіжних підприємств, узагальнені результати досліджень доцільно представити у вигляді табл. 1.

Як видно з табл. 1, вітчизняний досвід характеризується більшою гнучкістю та адаптивністю, тоді як зарубіжний досвід демонструє системність, високу інтеграцію та активне використання цифрових і маркетингових інструментів. Обидва підходи спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та економічної стійкості підприємств.

Таблиця 1

Порівняння вітчизняного та зарубіжного досвіду диверсифікації бізнесу

Параметр	Вітчизняний досвід	Зарубіжний досвід
Стратегічне планування	Часто адаптивне, гнучке, залежить від поточної ситуації на ринку	Чітко структуроване, довгострокові стратегії з деталізованими цілями
Мета диверсифікації	Забезпечення фінансової стійкості, зниження ризиків, адаптація до криз	Підвищення конкурентоспроможності, ефективне використання ресурсів, вихід на нові ринки
Інновації та цифрові технології	Впроваджуються поступово, не завжди системно	Активне використання цифрових платформ, автоматизація бізнес-процесів
Міжорганізаційна взаємодія	Зосереджена переважно на внутрішніх ресурсах та партнерствах	Активне використання міжнародних альянсів, партнерських мереж і інтеграції філій
Ризик-менеджмент	Частково реалізований через диверсифікацію галузей або асортименту продукції	Системний підхід до розподілу ризиків між різними підрозділами та ринками
Приклади застосування	Машинобудівні підприємства, торговельні компанії (АТ «Фокстрот», АТ «Епіцентр К»)	Транснаціональні корпорації, глобальні виробничі та сервісні компанії (Siemens, Coca-Cola)

Джерело: власна розробка автора.

Висновки. Таким чином, ефективне застосування диверсифікації залежить від поєднання стратегічного планування, інновацій, цифрових технологій та адаптації до ринкових умов. Зарубіжні практики можуть слугувати моделлю для впровадження в Україні, особливо в контексті міжнародної експансії та цифрової трансформації бізнесу.

Список використаних джерел

1. Бокань О. Вітчизняний та зарубіжний досвід управління диверсифікованим підприємством в умовах ринку. *Схід*. 2011. № 2 (109). С. 6-9. URL: <https://nasplib.isoftware.kiev.ua/handle/123456789/32902>.
2. Ковінько О. М. Маркетинг в умовах міжнародної диверсифікації бізнес-діяльності : монографія. Київ : КНЕУ, 2017. 423 с. URL: <https://elar.khmnpu.edu.ua/handle/123456789/8666> (дата звернення: 31.10.2025)
3. Мних О. Б., Дядько Я., Давидович І.М. Диверсифікація діяльності машинобудівних підприємств при загостренні соціально-фінансової кризи: вітчизняний і зарубіжний досвід. *Вісник Хмельницького Національного університету «Економічні науки»*. 2009. Т.3. № 5. с. 262-266.
4. Храпач В. О., Пілецька С. Т. Диверсифікація як метод підвищення економічної ефективності підприємства в післявоєнний період // *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-23>.
5. Yildiz E. H., Morgulis-Yakushev S., Holm U., Eriksson M. A relational view on the performance effects of international diversification strategies. *Journal of International Business Studies*. 2023. Vol. 54, Issue 1. URL: <http://link.springer.com/10.1057/s41267-022-00516-8> (дата звернення: 31.10.2025).

DISTRIBUTION CHANNELS AND SALES MANAGEMENT SYSTEM OF THE ENTERPRISE (BASED ON THE EXAMPLE OF PP “KEMILINE AGRO”)

Pasichuk A. A.

master's degree candidate

Polissia National University, Zhytomyr

Supervisor – PhD in Economics, Associate Professor Tarasovych L. V.

Introduction. The relevance of the topic is determined by the growing role of effective management of sales activities of enterprises in an unstable market environment, high competition, and digitalization of business processes. For KEMILINE AGRO, sales are a key element in ensuring profitability, financial stability, and customer loyalty. Traditional approaches to sales organization no longer provide the necessary flexibility and effectiveness, so it is important to implement an adaptive-strategic approach that combines strategic planning with the ability to respond quickly to market changes. This approach allows you to optimize the sales structure, increase the efficiency of resource use, and ensure the sustainable development of the enterprise.

An analysis of scientific sources and contemporary publications indicates that the issue of forming and improving the sales activities of enterprises remains at the center of scientific discussions. Significant contributions to the development of theoretical and practical foundations of sales management have been made by such scholars as M. Bagorka, O. Bezditko, O. Garmanyuk, O. Dyachun, D. Kovalenko, O. Kovalik, O. Kravchenko, M. Kryvdyk, S. Lavrinenko, I. Melnyk, V. Nechay, A. Nikolaychuk, A. Osadchuk, S. Rozumey, A. Sakun, O. Semenda, and others. [1–3]. The relevance of further research is determined by the need for enterprises to adapt to changing market conditions, increased competitive pressure, and the active introduction of innovative and digital technologies into sales processes, which creates the conditions for increasing sales efficiency and more fully satisfying consumer needs.

Research results. The private enterprise KEMILINE AGRO was registered as a legal entity in 2000. According to the Classification of Economic Activities, the enterprise carries out: 46.75 Wholesale trade in chemical products; 20.20 Manufacture of pesticides and other agrochemical products; 46.19 Activities of intermediaries in the trade of a wide range of goods; 46.90 Non-specialized wholesale trade; 72.19 Research and experimental development in other natural and technical sciences [3]. The main activities of PP “KEMILINE AGRO” are: sale of mineral fertilizers, plant protection products, and microfertilizers; supply of agricultural chemicals and related products for the agricultural sector; consulting support for farmers on the effective use of agrochemicals; cooperation with Ukrainian and foreign suppliers (BASF, Yara, Corteva, Syngenta, etc.) [3].

During 2022–2024, the activities of PP “KEMILINE AGRO” were characterized by positive dynamics of key financial indicators, indicating the effectiveness of the sales policy and growth in the scale of operations.

Gross profit for the period under review increased by 51.7% in 2024. Despite a 33.2% increase in administrative expenses, financial results before tax increased by 61.5% and net profit by 61.3%, reaching UAH 9,580,000 in 2024. This indicates improved operating profitability and effective cost management.

The return on sales ratio increased from 5.3% to 5.6% during 2022–2024, which means an increase in the profitability of each hryvnia of products sold. The 0.3 p.p. increase in profitability is a positive result, given the highly competitive nature of the agrochemical market. The average number of employees increased from 28 in 2022 to 33 in 2024 (by 17.9%), which is associated with the expansion of activities and the need for additional sales and logistics specialists. However, profit growth outpaces the growth in the number of employees, which indicates an increase in labor productivity and personnel management efficiency.

The sales management system of PP “KEMILINE AGRO” is a set of interrelated actions and decisions aimed at the effective organization of product sales and meeting market demand. The sales system of PP “KEMILINE AGRO” is built taking into account the specifics of the agrochemical market, seasonality of demand, and territorial differentiation of consumers. The main goal of the company's sales policy is to ensure uninterrupted supply of products to end consumers, minimize sales costs, and expand market presence through diversification of sales channels. The sales channels of PP “KEMILINE AGRO” are shown in Fig. 2.1.

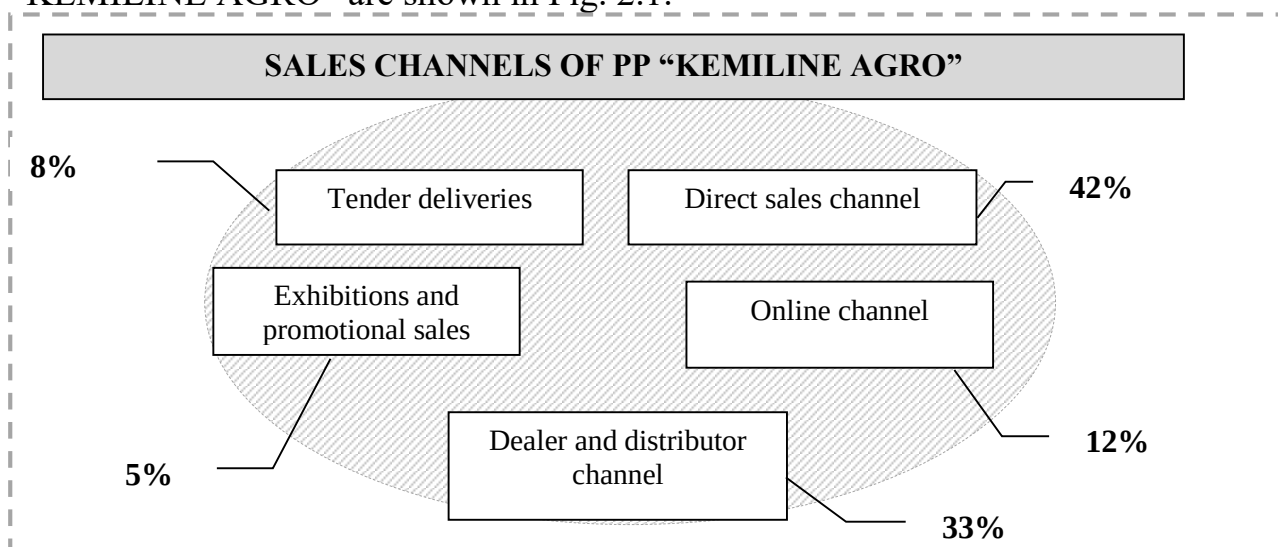


Fig. 2.1. Distribution channels of PP “KEMILINE AGRO”, 2024
Source: based on data from [3].

1. Direct sales channel (42% of total sales). The largest share in the sales structure is accounted for by direct sales to agricultural enterprises and farms that directly purchase fertilizers, plant protection products, and other products for their own production needs. This channel allows reducing intermediary costs, responding quickly to changes in demand, implementing individual pricing, and ensuring a high level of service. The main regions of direct sales are Kyiv, Poltava, Vinnytsia, and Cherkasy regions.

2. Dealer-distributor channel (33%). The second largest sales group is formed through a network of regional dealers and distributors who make wholesale purchases

for subsequent resale to local agricultural enterprises. This sales channel contributes to the expansion of the geography of supplies (in particular to the southern and eastern regions), ensures stability in sales volumes, and allows the company to focus on strategic customers. The terms of cooperation with dealers provide for discounts of 5–7% off the selling price and deferred payment for up to 30 days.

3. Online channel and e-commerce (12%). In order to adapt to digitalization trends, the company is actively developing online sales through its own website and partner platforms. Online sales are made to both end consumers and small intermediaries. In 2024, the share of this channel increased from 7% in 2022 to 12%, indicating an increase in the effectiveness of digital marketing and growing demand for fast remote forms of purchasing.

4. Participation in tenders and corporate contracts (8%). A separate sales channel is the supply of products to large agricultural holdings and companies in the agricultural sector on the basis of long-term contracts or tender agreements. Although this channel accounts for only 8% of total sales, it provides stable sales volumes and is an important element in shaping the image of a reliable partner in the corporate segment.

5. Participation in exhibitions, fairs, and seasonal promotions (5%). Sales through short-term channels, such as agricultural exhibitions, seasonal fairs, and promotional campaigns, account for about 5% of the total volume. They are mainly image- and communication-oriented, helping to attract new customers and promote new products to the market.

Conclusions. Thus, the financial results of PP “KEMILINE AGRO” indicate a steady growth in the economic potential of the enterprise. High rates of revenue and profit growth are ensured by strengthening sales policy, optimizing costs, and expanding market positions. The positive dynamics of profitability and financial results allow us to assess the company's activities as profitable and effective, which creates a basis for further investment development and strengthening of competitiveness.

The sales system has a balanced multi-channel structure that combines traditional and innovative methods of product sales. The company is gradually optimizing the share of online sales and dealer deliveries, which reduces dependence on seasonal fluctuations in demand and increases the overall efficiency of sales activities. Diversification of sales channels helps strengthen the company's market position, increase financial stability, and expand its customer base both nationally and regionally.

References

1. Bahorka, M., Abramovych, I., & Kravets, O. (2024). Organization of sales policy in the marketing system of an agricultural enterprise. *Entrepreneurship and Innovation*, (30), 59–65. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/30.9>.
2. Kravchuk, I., Bezditko, O., & Zheliezniuk, O. (2024). Communicative management of logistics support for distribution networks in agribusiness. *Efektivna Ekonomika*, (10). <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.10.17>.
3. Private Enterprise "KEMILINE AGRO". (n.d.). Retrieved November 12, 2025, from <https://agrarii-razom.com.ua/organization/kemilayn-agro-pp>.

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Постевка В. М.

здобувач другого (магістерського) освітнього рівня освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к. е. н, доцент Шубенко І. А.

Вступ. Ринок банківських послуг в Україні є однією з ключових ланок фінансової системи, що забезпечує стабільність економіки, підтримку інвестиційних процесів та розвиток підприємництва. В умовах воєнного стану, економічної нестабільності та глобальних фінансових викликів особливої актуальності набуває питання підвищення ефективності та надійності функціонування банківського сектору. Вдосконалення його роботи сприятиме не лише зміцненню фінансової безпеки держави, а й створенню передумов для відновлення економічного зростання.

Науковці, зокрема О. Дзюблюк, І. Лютий, А. Мороз, І. Адрющенко, О. Васюренко, І. Цаплюк та інші, у своїх дослідженнях підкреслюють важливість модернізації банківської системи через цифровізацію процесів, розширення спектра фінансових послуг та впровадження нових стандартів управління ризиками. Значну увагу приділяють також підвищенню довіри населення до банків і посиленню державного регулювання задля забезпечення стабільності ринку. Отже, вдосконалення функціонування ринку банківських послуг є необхідною умовою для формування стійкої, конкурентоспроможної та інноваційної фінансової системи України.

Результати досліджень. Сучасний ринок банківських послуг в Україні перебуває на етапі глибокої трансформації, зумовленої як внутрішніми економічними змінами, так і впливом зовнішніх факторів. Банківська система відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності фінансового середовища, однак її розвиток потребує подальшого вдосконалення з урахуванням сучасних викликів. Одним із провідних напрямів підвищення ефективності є цифровізація банківських процесів - впровадження онлайн-банкінгу, мобільних застосунків, електронних платіжних систем та штучного інтелекту в обслуговуванні клієнтів. Це дозволяє банкам зменшити операційні витрати, підвищити швидкість обслуговування та залучити нових клієнтів, зокрема молодь і малий бізнес.

Водночас важливим напрямом є підвищення фінансової грамотності населення та розвиток довіри до банківської системи. Довіра громадян до банків – основа стабільності всієї фінансової системи, адже саме від неї залежить рівень депозитної активності та участі громадян у кредитних програмах. Не менш важливим завданням залишається удосконалення законодавчої бази та забезпечення прозорості банківських операцій, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних банків на міжнародному ринку.

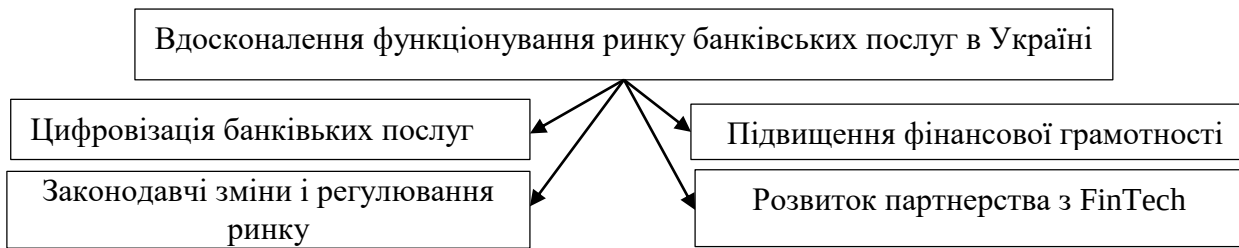


Рис. 1 Основні напрями вдосконалення функціонування ринку банківських послуг в Україні

Джерело: створено автором самостійно.

Як видно з рис.1, ефективне функціонування ринку банківських послуг можливе лише за умови комплексного підходу – поєднання технологічних інновацій, нормативного удосконалення, освітніх ініціатив і партнерства між фінансовими установами та державою. Такий синтез напрямів дозволяє створити гнучку та стійку банківську систему, здатну адаптуватися до нових викликів.

Подальше вдосконалення ринку банківських послуг повинно ґрунтуватися на розвитку інноваційних фінансових інструментів, таких як цифрові валюти, блокчейн-технології та автоматизовані платформи для управління капіталом. Ці інструменти не лише підвищують ефективність банківських операцій, а й відкривають нові можливості для клієнтів у сфері інвестування та заощаджень. Окрему роль відіграє кібербезпека – посилення захисту персональних даних і транзакцій є пріоритетом для забезпечення стабільності фінансової системи. Також важливим є активне впровадження ESG-принципів (екологічних, соціальних та управлінських стандартів) у діяльність банків. Це сприятиме формуванню відповідальної фінансової політики, орієнтованої на сталий розвиток. Банки, що дотримуються цих принципів, мають вищий рівень довіри клієнтів і легше залучають іноземні інвестиції.

Удосконалення ринку банківських послуг передбачає і розвиток кадрового потенціалу – підвищення кваліфікації працівників, навчання новим технологіям і формам обслуговування клієнтів. Без професійних кадрів реалізація цифрових та інноваційних стратегій є неможливою, тому важливо поєднувати технічні зміни з людським капіталом.

Отже, вдосконалення функціонування ринку банківських послуг в Україні потребує системного підходу, що охоплює технологічні, організаційні та освітні аспекти. Комплексна модернізація банківської системи сприятиме зміцненню фінансової стабільності, підвищенню довіри громадян і розвитку економіки держави. Реалізація зазначених напрямів дозволить Україні інтегруватися у світовий фінансовий простір на засадах інноваційності, відкритості та конкурентоспроможності.

Висновки. Проведене дослідження показало, що розвиток і вдосконалення ринку банківських послуг в Україні є ключовим чинником забезпечення фінансової стабільності та економічного зростання держави. Основними напрямками підвищення ефективності виступають цифровізація банківських процесів, посилення кібербезпеки, удосконалення законодавчої бази та розвиток фінансової грамотності населення. Реалізація зазначених заходів сприятиме

підвищенню довіри до банківської системи, її конкурентоспроможності та стійкості в умовах сучасних викликів.

Список використаних джерел

1. Андрющенко І. С., Скидан В. Л. Цифрова трансформація банківського сектора України. *Бізнес-інформ*. 2023. № 12. С.77-82.
2. Васюренко О.В. Інноваційні тенденції розвитку банківського сектору України. *Фінанси України*. 2021. № 2. С. 35-41.
3. Цаплюк І. В., Клименко О. С. Сучасні тенденції на ринку банківських послуг в Україні. *Актуальні проблеми економіки*. 2020. № 10 (232). С. 42-50.

СУЧАСНИЙ СТАН ФУНКЦІОНУВАННЯ ІНОЗЕМНОГО КАПІТАЛУ У БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ

Редич А. П.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к. е. н., доцент Стойко О. Я.

Вступ. Фінансова система України за останні два десятиліття пройшла через низку глибоких потрясінь: глобальна фінансова криза 2008–2009 рр., політична нестабільність та військові події після 2014 р., пандемія COVID-19 у 2020–2021 рр., а також повномасштабна війна, яка розпочалася 24.02.2022 р. У цих умовах роль іноземного капіталу у банківському секторі набула стратегічного значення. З одного боку, він забезпечує стабілізацію фінансової системи шляхом залучення додаткових ресурсів, впровадження новітніх банківських технологій та управлінських практик. З іншого боку, висока залежність від зовнішніх інвесторів може створювати уразливості: ризик відтоку капіталу у кризові періоди, валютні дисбаланси, обмеження у прийнятті самостійних стратегічних рішень.

Актуальність теми визначається ще й тим, що Україна знаходиться на етапі інтеграції у європейський фінансовий простір. Виконання Угоди про асоціацію з ЄС, участь у міжнародних фінансових інституціях та прагнення до вступу в ЄС зумовлюють потребу гармонізації правил функціонування банківського сектору. Іноземний капітал у цій перспективі виступає як важливий канал передачі знань, технологій та стандартів корпоративного управління. Аналіз сучасного стану його функціонування дозволяє не лише діагностувати теперішні проблеми, але й сформулювати підґрунтя для розробки ефективної державної політики у сфері фінансової безпеки.

Проблематика іноземного капіталу в банківській системі перебуває у центрі уваги багатьох учених. Досліджують сучасний стан і перспективи діяльності іноземних банків в Україні такі науковці: Білавич Ю., Папірник С., Стебляк Д.,

Хома І., Сус Л., Щуревич О. та ін. Серед учених немає єдності у ставленні до іноземного капіталу: одні вбачають у ньому фактор модернізації та інтеграції, інші – джерело залежності та потенційної фінансової нестабільності. Саме тому дослідження сучасного стану функціонування іноземного капіталу у вітчизняному банківському секторі є не лише важливим з наукової точки зору, але й має практичну цінність.

Результати дослідження. Оцінка сучасного стану функціонування іноземного капіталу у банківському секторі України є надзвичайно важливою, оскільки саме вона дозволяє комплексно визначити рівень стабільності та стійкості фінансової системи, виявити сильні та слабкі сторони її розвитку, оцінити ефективність залучення зовнішніх інвестицій, а також окреслити перспективи інтеграції у міжнародний фінансовий простір. Водночас така оцінка слугує базою для формування прогнозів розвитку банківського сектору та розробки державної політики, спрямованої на підвищення його конкурентоспроможності. Вона також має важливе прикладне значення, адже забезпечує прозорість функціонування фінансової системи та сприяє зростанню довіри з боку міжнародних партнерів, інвесторів і кредиторів [8].

Одним із ключових інструментів аналізу є вивчення кількості банків з іноземним капіталом. Цей показник відображає не лише масштаби інтеграції України у світову фінансову систему, але й рівень довіри іноземних інвесторів до національної економіки, а також стійкість іноземних банківських установ у кризові періоди. Дослідження динаміки змін у цій сфері дозволяє простежити, як зовнішньоекономічні та внутрішньополітичні чинники впливали на поведінку іноземних інвесторів у різні часові відрізки.

Визначення кількості та динаміки банків із часткою іноземного капіталу у 2008–2024 рр. є важливим етапом дослідження. Саме структурна побудова банківського сектору впливає на можливості залучення іноземних фінансових ресурсів, а відтак визначає спроможність нашої держави підтримувати економічне зростання та своєчасно реагувати на сучасні виклики глобалізованого середовища.

Дані рис. 1 свідчать про значні структурні зміни банківської системи України упродовж 2016-2025 рр., що відображається на кількісних показниках банків та динаміці присутності іноземного капіталу. Варто зазначити, що загальна кількість банків стабільно скорочувалася – зі 117 установ на початку 2016 року до 61 банку станом на 1 січня 2025 р. Це свідчить про масштабні процеси очищення банківського сектору, ініційовані Національним банком України з метою підвищення його фінансової стійкості, прозорості та довіри вкладників.

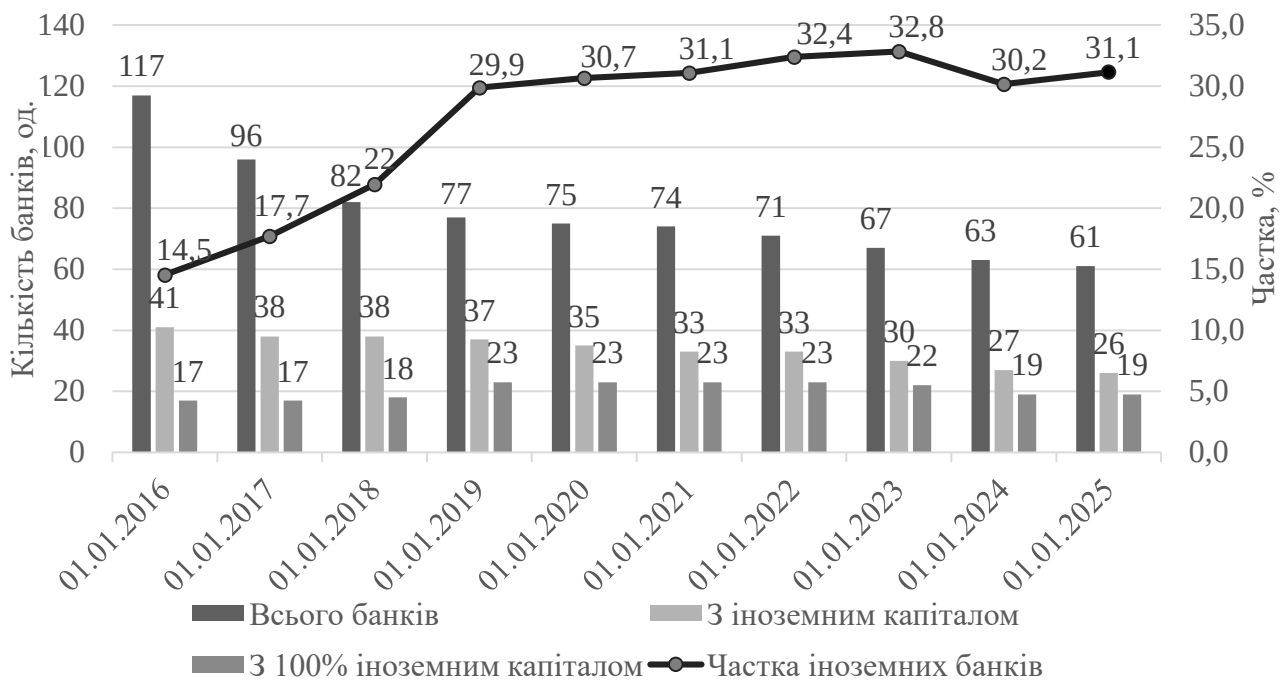


Рис. 1. Динаміка кількості банків та частка іноземних банків у банківській системі України за 2016–2025 рр.

Джерело: складено за [2; 3].

Паралельно із загальним скороченням кількості банків, кількість установ з іноземним капіталом зменшилася не так різко – із 41 у 2016 р. до 26 у 2025 р. Зокрема, кількість банків зі 100 % іноземним капіталом у цей період скоротилася з 17 до 19 установ, тобто залишалася відносно стабільною. Це свідчить про те, що іноземні фінансові групи, попри кризові явища, не відмовилися від діяльності на українському ринку, а навпаки – демонстрували відносну стійкість та довгострокову зацікавленість у збереженні присутності.

Найбільш показовою є динаміка частки банків з іноземним капіталом, яка протягом досліджуваного періоду зросла з 14,5 % у 2016 р. до 31,1 % у 2025 р. Зростання частки іноземного капіталу спостерігалось навіть на тлі загального скорочення кількості банків, що означає підвищення концентрації ринку та посилення ролі іноземних фінансових груп у національній банківській системі. Пік цього показника припав на 2023 р. – 32,8 %, після чого частка дещо знизилася, але залишилася на стабільно високому рівні. Такі тенденції свідчать про посилення структурної ваги іноземного капіталу у банківській системі України. Іноземні банки довели свою здатність підтримувати стабільність навіть у періоди воєнних та економічних викликів. Вони забезпечують доступ до міжнародних фінансових ресурсів, дотримуються високих стандартів корпоративного управління та ризик-менеджменту, що позитивно впливає на стійкість усієї банківської системи.

Водночас зростання їхньої частки означає і підвищення залежності від зовнішніх фінансових груп, що створює потенційні ризики у випадку зміни міжнародної кон'юнктури чи геополітичної ситуації. Це вимагає від держави

формування збалансованої політики, спрямованої на підтримку стратегічної присутності іноземного капіталу за умови збереження фінансового суверенітету України.

Впродовж останнього десятиріччя український банківський сектор пройшов етап глибокої трансформації, внаслідок чого роль іноземного капіталу посилилася. Його присутність стала більш концентрованою, стабільною та системоутворюючою, що підтверджує стратегічне значення іноземних банків у подальшому відновленні та розвитку фінансової системи України. Саме тому, важливо детальніше проаналізувати іноземні банки, що здійснюють свою діяльність на території України (табл. 1).

Таблиця 1

**Характеристика комерційних банків, що здійснюють
свою діяльність на ринку України**

Назва банку	Країна походження капіталу	Активи станом на 01.08.2025		Статутний капітал станом на 01.08.2025	
		млн. грн.	частка у БСУ, %	млн. грн.	частка у БСУ, %
АТ "РАЙФФАЙЗЕН БАНК"	Британія, Австрія	243 085,0	6,9	34 066,2	8,4
АТ "УКРСИББАНК"	Франція, Британія	174 378,5	5,0	24 425,7	6,0
АТ "ОТП БАНК"	Угорщина	122 800,7	3,5	23 679,7	5,8
АТ "КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК"	Франція	114 322,4	3,3	16 121,8	4,0
АТ "СІТІБАНК"	США	89 349,3	2,5	15 433,9	3,8
АТ "КРЕДОБАНК"	Польща	68 000,0	1,9	7 770,4	1,9
АТ "ПРОКРЕДИТ БАНК"	Німеччина	44 627,2	1,3	5 534	1,4
АТ "ІНГ БАНК УКРАЇНА"	Нідерланди	29 467,8	0,8	6 267,3	1,5
АТ "ПРАВЕКС БАНК"	Італія	13 278,9	0,4	1 989	0,5
АТ "ДОЙЧЕ БАНК ДБУ"	Німеччина	11 121,7	0,3	990	0,2
АТ "ПРЕУС БАНК МКБ"	Греція	9 654,2	0,3	660,6	0,2
АТ "СЕБ КОРПОРАТИВНИЙ БАНК"	Швеція	9 130,7	0,3	1 365	0,3
АТ "КРЕДИТВЕСТ БАНК"	Німеччина, Туреччина	2 517,6	0,1	495,7	0,1
АТ "НЕКСЕНТ БАНК"	Туреччина	1 300,1	0,0	462,7	0,1
Всього:		933 034,1	26,5	139 262	34,27

Примітка: сумарні активи і загальний статутний капітал українських комерційних банків станом на 01.08.2025 р. становлять відповідно 3516013,0 млн грн і 406482,0 млн грн.

Джерело: складено за [4; 5; 6].

Данні табл. 1. показують, що станом на 1 серпня 2025 р. банки з іноземним капіталом залишаються вагомими учасниками банківської системи України, забезпечуючи понад 26,5 % активів та 34,2 % статутного капіталу банківського сектору. Це свідчить про суттєву роль іноземного капіталу у формуванні фінансового потенціалу системи, а також про його вплив на рівень стабільності, ліквідності та конкурентного середовища банківського ринку.

Лідером серед іноземних банків за обсягом активів є АТ «Райффайзен Банк» (Британія, Австрія), на який припадає 6,9 % активів банківської системи України. Друге місце займає АТ «Укрсиббанк» (Франція, Британія) – 5,0 %, а третє – АТ «ОТП Банк» (Угорщина) з часткою 3,5 %. Сукупно ці три установи концентрують понад 15 % активів банківського сектору, що свідчить про високу концентрацію капіталу серед кількох великих гравців.

За показником статутного капіталу найбільшими інвесторами також виступають Райффайзен Банк (8,4 %), Укрсиббанк (6,0 %) та ОТП Банк (5,8 %). Висока частка цих банків у структурі власного капіталу банківської системи вказує на їхню фінансову стійкість і стратегічну довгострокову орієнтацію на український ринок.

Помітну роль відіграють також банки з капіталом із Франції (Креді Агріколь Банк), Німеччини (ПроКредит Банк, Дойче Банк, Кредитвест Банк), Італії (Правекс Банк), США (Сітібанк) та Нідерландів (ІНГ Банк Україна). Їх присутність забезпечує диверсифікацію джерел капіталу та впровадження європейських стандартів ризик-менеджменту й корпоративного управління.

Загалом структура іноземного банківського капіталу в Україні характеризується переважанням європейських фінансових груп, що зумовлено орієнтацією українського банківського сектору на європейський фінансовий простір і довірою інвесторів до поступової макрофінансової стабілізації країни.

Наявність понад чверті всіх активів і третини статутного капіталу у власності іноземних банків підтверджує, що іноземний капітал не лише утримує позиції в умовах війни та економічних викликів, а й залишається ключовим фактором стійкості банківської системи. Водночас така концентрація іноземної участі потребує збалансованої державної політики, спрямованої на підтримку інвестиційної привабливості країни й захист національних інтересів.

Для ґрунтовнішої оцінки тенденцій розвитку банківської системи України розглянемо основні показники діяльності банків за групами власності капіталу у 2021–2025 рр. Представлені дані дають змогу простежити динаміку загальних активів, зобов'язань та власного капіталу банків з державною часткою, іноземним та приватним капіталом. Такий порівняльний аналіз дозволяє визначити, які саме групи банків демонструють найвищу стійкість, ефективність і здатність адаптуватися до макроекономічних викликів воєнного часу та після кризового відновлення. Особливу увагу приділено виявленню змін у структурі активів та капіталу, що відображають ступінь фінансової стабільності банківського сектору та роль кожної групи у забезпеченні економічного зростання держави (табл. 2).

У 2021–2025 рр. банківський сектор України демонструє позитивну динаміку розвитку у всіх групах банків, хоча темпи зростання показників суттєво різняться залежно від форми власності капіталу. Загалом спостерігається активізація банківської діяльності, збільшення обсягів активів, зобов'язань і власного капіталу, що свідчить про поступове відновлення довіри до фінансової системи та зміцнення її стабільності попри складні макроекономічні умови.

Домінуючу роль у банківській системі України зберігає група банків з державною часткою. Протягом 2021–2025 рр. їхні загальні активи зросли з 1232,6 млрд грн до 2088 млрд грн, тобто на 855,4 млрд грн або на 69,4 %. Аналогічно зросли зобов'язання – на 780 млрд грн, що свідчить про розширення масштабів операцій і залучення додаткових ресурсів, зокрема депозитних коштів населення і бізнесу. Щодо власного капіталу, то він зріс на 78,7 млрд грн (83,8 %), що підтверджує нарощення фінансової стійкості державних банків. Така динаміка пояснюється концентрацією державної підтримки, участю у фінансуванні бюджетних програм та стабільністю великих гравців – ПриватБанку, Ощадбанку та Укрексімбанку.

Таблиця 2

Показники діяльності банків України у розрізі банківських груп за 2021–2025 рр.

Показники	Роки					Відношення 2025 р. до 2021 р.	
	01.01. 2021	01.01. 2022	01.01. 2023	01.01. 2024	01.01. 2025	абсолютне, +/-	відносне %
Банки з державною часткою							
Загальні активи	1232,6	1173,1	1438,4	1854,8	2088,0	855,4	169,4
Зобов'язання	864,8	846,9	1438,5	1435,2	1644,8	780,0	190,2
Власний капітал	93,9	112,6	88,9	141,7	172,6	78,7	183,8
Банки іноземних банківських груп							
Загальні активи	637,2	709,2	755,9	806,7	923,9	286,7	145,0
Зобов'язання	472,4	546,2	620,3	672,2	765,9	293,5	162,1
Власний капітал	77,6	93	74,2	91,7	119,3	41,7	153,7
Банки з приватним капіталом							
Загальні активи	336,1	476	522,5	647,1	755,2	419,1	224,7
Зобов'язання	276,2	404,6	416,8	538,6	635,7	359,5	230,2
Власний капітал	38,0	50,0	52,8	63,3	76,4	38,4	201,1

Джерело: складено за [1; 7]

Банки іноземних банківських груп продемонстрували помірне, але стабільне зростання. Їхні активи збільшилися з 637,2 млрд грн у 2021 р. до 923,9 млрд грн у 2025 р., що становить приріст 286,7 млрд грн або 45 %. Водночас зобов'язання зросли на 293,5 млрд грн (62,1 %), а власний капітал – на 41,7 млрд грн (53,7 %). Така динаміка свідчить про збереження інтересу іноземних інвесторів до українського ринку, однак помірні темпи приросту порівняно з державними банками пояснюються виваженою політикою управління ризиками, характерною для міжнародних фінансових груп, а також обережністю щодо масштабування бізнесу в умовах війни.

Щодо банків з приватним капіталом, то їх група показала найвищі темпи зростання. За аналізований період активи збільшилися на 419,1 млрд грн, тобто у 2,2 рази, зобов'язання – на 359,5 млрд грн (130,2 %), а власний капітал – на 38,4 млрд грн (101,1%). Такі темпи свідчать про активний розвиток національних

приватних банків, які швидше адаптуються до змін ринку, запроваджують інноваційні послуги та активно конкурують за клієнтів малого і середнього бізнесу. Приватний капітал демонструє високу гнучкість і ефективність управління, що дозволяє йому поступово зміцнювати свої позиції.

Отже, у 2021–2025 рр. банківська система України характеризується зростанням фінансових показників усіх груп банків, однак структура ринку залишається асиметричною – домінують державні банки, тоді як іноземні та приватні установи забезпечують конкуренцію й інноваційність. Іноземний капітал відіграє стабілізуючу роль, забезпечуючи впровадження міжнародних стандартів та підтримку довіри інвесторів, тоді як приватні банки є рушійною силою ринкової динаміки. Сукупно це формує більш збалансовану і стійку модель функціонування банківського сектору України.

Висновки. Аналіз сучасного стану функціонування іноземного капіталу у банківському секторі України свідчить про його важливу стратегічну роль у забезпеченні стабільності та розвитку фінансової системи. Протягом 2016–2025 рр. український банківський сектор зазнав значних трансформацій: загальна кількість банків скоротилася майже вдвічі, що відображає процеси очищення та підвищення прозорості системи. Водночас банки з іноземним капіталом зберегли свою присутність і навіть збільшили частку у структурі активів та статутного капіталу, що свідчить про довгострокову зацікавленість міжнародних фінансових груп у діяльності на українському ринку та їхню здатність протистояти кризовим явищам, включно з економічними потрясіннями та військовими викликами.

Детальний аналіз діяльності банків за групами власності капіталу у 2021–2025 рр. показав різні темпи зростання. Державні банки демонструють найбільші абсолютні обсяги активів і власного капіталу, що обумовлено підтримкою держави та участю у фінансуванні бюджетних програм. Банки іноземних груп забезпечують стабільність і впровадження міжнародних стандартів корпоративного управління та ризик-менеджменту, що підвищує довіру міжнародних партнерів та інвесторів. Приватні банки характеризуються високими темпами зростання, гнучкістю та інноваційністю, активно реагують на зміни ринку та розширюють спектр послуг для населення та бізнесу.

Збільшення частки іноземного капіталу у банківському секторі України до понад 26 % активів та 34 % статутного капіталу свідчить про його системоутворюючу роль. Іноземні банки сприяють інтеграції національної фінансової системи у міжнародний простір, підвищенню якості управління та запровадженню високих стандартів обслуговування. Водночас така концентрація капіталу вимагає від держави збалансованої політики, спрямованої на підтримку інвестиційної привабливості та водночас забезпечення фінансового суверенітету України.

Сучасна структура вітчизняного банківського сектору формується взаємодією трьох ключових груп: державних банків, які забезпечують стабільність та підтримку економіки; іноземних банків, що інтегрують Україну у міжнародний фінансовий простір; і приватних банків, які стимулюють

конкуренцію, інновації та ефективне управління ресурсами. Така модель функціонування створює більш стійку, конкурентну і збалансовану банківську систему, здатну адаптуватися до викликів глобалізованого світу та сприяти сталому економічному розвитку держави.

Список використаних джерел

1. Згруповані балансові залишки (у розрізі банків). Наглядова статистика. НБУ. URL: https://bank.gov.ua/aggregation_2025-01-01 (дата звернення: 02.10.2025).
2. Кількість банків в Україні (2008-2025). Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/count/> (дата звернення: 30.09.2025).
3. Основні показники діяльності комерційних банків України. Наглядова статистика. Офіційний сайт НБУ. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 02.10.2025).
4. Розширений пошук банків. Офіційний сайт НБУ. URL: https://bank.gov.ua/ua/supervision/institutions?page=1&perPage=5&search=&status=1&uid=&suid=&date_from=&date_to=&fb_date_from=&fb_date_to=7 (дата звернення: 02.10.2025).
5. Сумарні активи українських комерційних банків з 2024 по 2025 рр. Активи банків України (2008-2025). Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/active/> (дата звернення: 02.10.2025).
6. Сумарні пасиви українських комерційних банків на 1.09.2025 р. Основні показники діяльності банків. Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/> (дата звернення: 02.10.2025).
7. Сус Л., Овсійчук К. Оцінка впливу іноземного капіталу на діяльність банківської системи України в умовах сучасних викликів і загроз. *Економіка та суспільство*, (68). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-89> (дата звернення: 02.10.2025).
8. Щуреви́ч О. І. Проблеми функціонування та регулювання банків з іноземним капіталом в Україні. Стратегія економічного розвитку України. 2016. № 38. С. 97-109.

ФОРМУВАННЯ СТІЙКОЇ КОНКУРЕНТНОЇ ПЕРЕВАГИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДИНАМІЧНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА

Сабодаш В. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – д.е.н., професор Ткачук В.І.

Вступ. У сучасному динамічному бізнес-середовищі підприємства можуть досягати успіху лише за умови здатності вирізнятися серед конкурентів. У перенасиченому ринку складно забезпечити диференціацію, привернути увагу споживачів та утримати їх. Компанії змушені постійно працювати над створенням цінності, впровадженням інновацій, формуванням унікальних характеристик і пропонуванням відмінних продуктів чи послуг. Наявність конкурентної переваги дає змогу підприємству сформувати унікальну ринкову позицію та стати пріоритетним вибором для споживачів. Це забезпечує підтримання лідерських позицій у галузі, стабільний довгостроковий прибуток і стале зростання. Розуміння та досягнення конкурентної переваги є ключовою умовою результативної реалізації бізнес-стратегії в будь-якому ринковому середовищі.

Конкурентна перевага – це сукупність унікальних характеристик та властивостей підприємства, які забезпечують його здатність перевершувати конкурентів, спонукати споживачів обирати саме його продукцію чи послуги та збільшувати ринкову частку [5]. До таких характеристик можуть належати операційна ефективність, цінова політика, ринкове позиціонування, сила бренду, якість продукції, збутова та дистрибуційна мережа, наявність патентованих технологій та інновацій, рівень сервісу та клієнтського досвіду, а також інші фактори, що роблять пропозицію підприємства унікальною та конкурентоспроможною.

Результати дослідження. Конкурентна перевага дає змогу компанії пропонувати споживачам такі вигоди, які відсутні у конкурентів. Вона реалізується шляхом формування вищої спроможності організації порівняно з її ринковим оточенням. Для її ефективного використання та тривалого підтримання необхідно виконати такі кроки: 1. Визначити цінність, яку продукти чи послуги створюють для споживачів, а також оцінити, як саме пропозиція компанії задовольняє потреби клієнтів, розв'язує їхні проблеми та усуває «болючі точки». 2. Ідентифікувати засоби диференціації продуктів: лідерство за витратами, диференціацію або фокусування. 3. Встановити чіткі цілі та розробити стратегії їх досягнення; забезпечити узгодженість дій персоналу зі стратегічними орієнтирами компанії. 4. Позиціонувати бренд відповідно до ключових сильних сторін та підкреслювати вигоди, які отримує споживач; постійно інформувати споживачів і комунікувати з ними. 5. Використовувати сучасне програмне забезпечення для управління результативністю з метою оптимізації процесів постановки цілей, моніторингу прогресу та отримання

зворотного зв'язку, що забезпечує узгодженість діяльності персоналу зі стратегією. 6. Визначати фактори, які можуть вплинути на конкурентні переваги, включно з технологічними інноваціями, ринковими трендами та змінами конкурентного середовища. Наприклад, упровадження автоматизації та штучного інтелекту в електронній комерції, зокрема в системах підтримки клієнтів, змінює клієнтський досвід. Якщо високий рівень сервісу є конкурентною перевагою компанії, вона повинна оперативно інтегрувати такі інструменти для підвищення швидкості та ефективності обслуговування. 7. Постійно відстежувати цільовий ринок, вивчати нові та еволюційні потреби клієнтів. Наприклад, відсутність чат-ботів у службі підтримки може призвести до значного збільшення часу очікування для клієнтів у разі зростання їх кількості. Вчасне виявлення цієї проблеми та впровадження інтелектуального чат-бота забезпечує миттєві відповіді й дозволяє зберегти конкурентну перевагу в обслуговуванні. 8. Моніторити появу нових конкурентів не лише серед компаній, а й серед альтернативних продуктів чи послуг, що можуть виконувати аналогічні функції. Наприклад, поява смартфонів практично витіснила з ринку електронні калькулятори. Щоб утримувати конкурентні позиції, необхідно безперервно удосконалювати продукти відповідно до потреб споживачів [2].

Конкурентна перевага пов'язана передусім із пошуком механізмів диференціації та створенням унікальної цінності для споживачів. Найпоширенішими видами конкурентних переваг є цінова (витратна), диференціаційна переваги та фокусування. Перша полягає у здатності компанії виробляти та пропонувати продукцію за нижчою собівартістю порівняно з конкурентами, водночас забезпечуючи прийнятний рівень якості. Досягти її можна через підвищення ефективності, оптимізацію виробничих процесів, досягнення економії на масштабах, удосконалення збутової стратегії або скорочення витрат. Наприклад, мережі супермаркетів можуть реалізовувати товари за нижчими цінами завдяки закупівлі великих партій, утриманню масштабних складських приміщень, оптимізації операційних процесів та економії на логістиці. Малий локальний магазин не здатен конкурувати з такими компаніями за ціновими параметрами.

Перевага диференціації передбачає створення унікальних продуктів чи послуг, що відрізняються високою якістю, розширеним набором функцій або сильним брендом, навіть за умови преміального ціноутворення. Диференціація сприяє формуванню лояльності споживачів. Наприклад, виробники кейсів із композитних матеріалів для захисту дорогого та чутливого обладнання (фотоапаратури або музичних інструментів) встановлюють вищі ціни порівняно з конкурентами, однак професійні користувачі готові платити більше за гарантію безпеки під час транспортування, зокрема авіаперевезеннями [1].

Перевага фокусування виникає внаслідок орієнтації на конкретний ринковий сегмент або нішу. Звуження цільової аудиторії дає змогу адаптувати продукти чи послуги відповідно до специфічних потреб певної групи споживачів, розв'язувати її унікальні проблеми та «болючі точки», а також вирізнятися серед конкурентів. Такий підхід сприяє підвищенню лояльності

клієнтів і збільшенню маржинальності за умови достатнього розміру цільового сегмента та відсутності суттєвої конкурентної загрози. Наприклад, на відміну від Sony, яка виробляє широкий спектр електронного обладнання та працює у різних, не пов'язаних між собою сферах (зокрема у виробництві контенту та стримінгу), компанія Nikon спеціалізується на розробленні інструментів і обладнання з використанням прецизійної оптики. Така вузька спеціалізація забезпечує компанії чітку ринкову фокусованість і сприяє формуванню лояльної спільноти користувачів [4].

Перевага швидкості полягає у здатності компанії швидше за конкурентів здійснювати розроблення продуктів, виробництво, логістичні операції, обслуговування клієнтів або виведення продуктів на ринок. Вона забезпечує вищу гнучкість та можливість оперативно реагувати на ринкові зміни. Наприклад, у найвищих класах автоперегонів ключовим чинником успіху є швидкість прототипування, тестування й упровадження оновлень. Команди, які можуть швидше впроваджувати технічні вдосконалення протягом сезону, отримують суттєву конкурентну перевагу. Інноваційна перевага передбачає здатність компанії розробляти нові продукти та послуги або впроваджувати нові бізнес-моделі, які трансформують наявні ринки або створюють нові. Така перевага дозволяє випереджати конкурентів і забезпечувати довгострокові можливості для сталого розвитку. Наприклад, компанія Apple замінила стандартні компоненти центральних процесорів на власні мікросхеми, що забезпечило проривну енергоефективність і продуктивність комп'ютерів за мінімальних вимог до охолодження.

Географічна перевага пов'язана зі стратегічним розташуванням компанії, що забезпечує доступ до ресурсів, постачальників або споживачів. До таких переваг можуть належати близькість до сировинних ресурсів, транспортної інфраструктури (залізниць, портів, хабів), доступ до природних ресурсів, дешевої електроенергії або великої клієнтської бази. Наприклад, якщо американські компанії вирішать перенести виробництво електроніки з Китаю, альтернативним майданчиком може стати Індія. Країна має необхідну інфраструктуру, значну клієнтську базу, дешеву електроенергію та трудові ресурси, що дозволяє компаніям розміщувати виробничі потужності поруч із портами, закуповувати компоненти локально та реалізовувати продукцію на внутрішньому ринку у великих обсягах. Що стосується переваги в обслуговуванні клієнтів, то цей різновид конкурентної переваги передбачає забезпечення вищого рівня сервісу та підтримки споживачів. Досягти її можливо шляхом скорочення часу відповіді, персоналізації сервісу, розширення каналів комунікації та покращення якості взаємодії. Перевага у сфері клієнтського сервісу сприяє формуванню стійких відносин із клієнтами та підвищує їхню лояльність. Наприклад, компанія Amazon забезпечує цілодобову підтримку, використовує чат-боти для миттєвого реагування та уточнення проблеми, надає швидкий доступ до операторів служби підтримки, а також пропонує зручні механізми повернення і відшкодування коштів, що підвищує якість клієнтського досвіду [3].

Висновки. Модель конкурентної переваги дає змогу підприємствам аналізувати галузеве середовище та розуміти його конкурентну динаміку. Вона

допомагає ідентифікувати джерела конкурентних переваг, диференціювати власні продукти порівняно з пропозиціями конкурентів, формувати стратегічні напрями діяльності, досягати успіху на ринку та забезпечувати довгострокове зростання.

Конкурентна перевага забезпечує здатність організації зберігати життєздатність і розвиватися в умовах агресивного ринкового середовища. Вирізняльність є критично важливою, а різні типи конкурентних переваг дозволяють будь-якій організації формувати індивідуальність та створювати додану вартість. Використовуючи необхідні інструменти й підходи, підприємство може досягти стійкого розвитку незалежно від умов ринку.

Список використаних джерел

1. The Seven Types of Competitive Advantage. URL: <https://www.profit.co/blog/performance-management-blog/the-seven-types-of-competitive-advantage/>.
2. Біла, І., & Ілюхіна, В. (2024). Економіка війни в Україні: наслідки та можливі конкурентні переваги в повоєнний період. *Економіка та суспільство*. (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-160>.
3. Захаренко-Селезньова, А. (2024). Сучасні маркетингові digital тренди для підвищення конкурентних переваг підприємства. *Економіка та суспільство*, (69). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-98>.
4. Мальчик, М., & Василів, В. (2024). Сучасні проблеми формування конкурентних переваг вітчизняними промисловими підприємствами. *Економічний простір*, (191), 81-86. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-15>
5. Перебийніс В. І., Кононенко Ж. А., Карнаухова Г. В. Конкурентні переваги суб'єктів господарювання: формування, моделювання, детермінанти. *Інфраструктура ринку*. № 78, 2024. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure78-5>.

ВИКОРИСТАННЯ СМАРТ-АНАЛІТИКИ У СТРАТЕГІЧНОМУ ПЛАНУВАННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сикало А. С.

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к.е.н., доцент Місевич М. А.

Вступ. В умовах трансформації економіки України, посилення євроінтеграційних процесів і переходу до цифрової моделі розвитку особливого значення набуває питання стратегічного управління підприємствами на засадах сталого розвитку. Сучасні виклики – енергетична криза, зростання екологічних ризиків, глобальна конкуренція – вимагають від підприємств переосмислення управлінських підходів і впровадження інноваційних технологій прийняття рішень.

Концепція сталого розвитку ґрунтується на збалансуванні економічних, екологічних і соціальних інтересів. Відтак, стратегічне планування вітчизняних підприємств повинно враховувати не лише фінансові результати, а й екологічні наслідки, енергоефективність, соціальну стабільність колективу. Проте ефективна реалізація такої стратегії неможлива без сучасних аналітичних інструментів, які забезпечують якісний аналіз даних і прогнозування тенденцій розвитку.

В епоху цифрової економіки підприємства стикаються з величезними масивами інформації, які можуть бути використані для підтримки прийняття управлінських рішень. Смарт-аналітика – це інтегрований підхід, що поєднує інтелектуальні технології обробки даних, алгоритми штучного інтелекту, системи бізнес-аналітики та машинне навчання [2]. Використання таких технологій дозволяє підприємствам підвищити точність прогнозування, оптимізувати процеси стратегічного планування та забезпечити сталість розвитку в довгостроковій перспективі.

Мета дослідження – обґрунтувати роль смарт-аналітики у стратегічному плануванні сталого розвитку українських підприємств та розробити узагальнену модель її інтеграції у систему управління.

Результати досліджень. Стратегічне планування сталого розвитку передбачає визначення довгострокових цілей підприємства з урахуванням економічних, екологічних та соціальних аспектів діяльності. Головною метою такого планування є забезпечення конкурентоспроможності підприємства у майбутньому без шкоди для ресурсів, середовища та суспільства [1].

Згідно з концепцією сталого розвитку, ефективна стратегія має бути *системною, адаптивною, інноваційною та прозорою*. Вона базується на моніторингу ключових показників сталості (sustainability indicators), які включають енергоефективність, рівень екологічних витрат, рівень зайнятості, соціальні ініціативи тощо (табл. 1).

Таблиця 1

Основні принципи сталого розвитку в стратегічному управлінні підприємством

Принцип	Зміст	Приклади реалізації
Економічна ефективність	Орієнтація на прибутковість, інноваційність та раціональне використання ресурсів	Оптимізація виробництва, розвиток нових ринків
Екологічна відповідальність	Мінімізація негативного впливу на довкілля	Впровадження енергоощадних технологій, управління відходами
Соціальна стабільність	Підвищення добробуту персоналу, розвиток корпоративної культури	Соціальні програми, професійний розвиток працівників

Джерело: [3].

Смарт-аналітика – це не лише програмне забезпечення, а ціла філософія управління, заснована на використанні даних як ключового ресурсу. Вона об'єднує методи Business Intelligence (BI), Big Data, штучного інтелекту (AI), машинного навчання (ML), а також технології прогнозової аналітики [4].

Для вітчизняних підприємств такі рішення стають засобом не лише для аналізу минулих показників, а й для моделювання майбутніх сценаріїв розвитку (рис. 1).

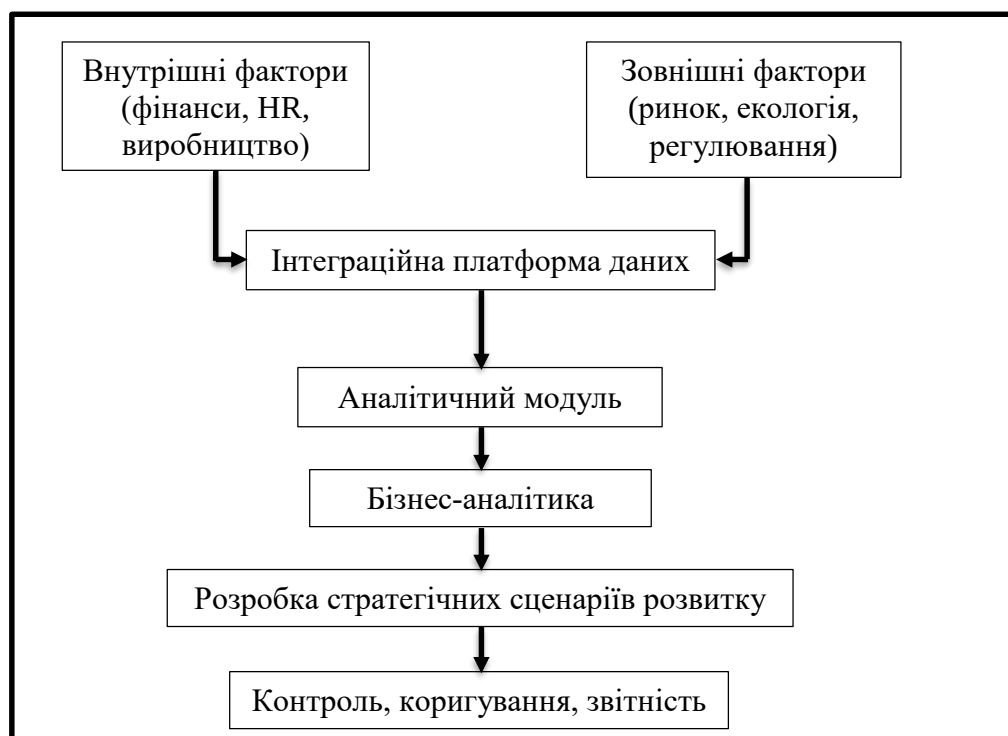


Рис. 1. Роль смарт-аналітики у стратегічному управлінні підприємством

Джерело: розроблено автором.

Застосування смарт-аналітики дозволяє здійснювати:

- Оцінку зовнішнього середовища (макроекономічні, соціально-екологічні та ринкові фактори);
- Прогнозування ключових показників (виручка, собівартість, енергоспоживання);
- Оптимізацію стратегічних рішень (розподіл інвестицій, розвиток інноваційних напрямів);
- Моніторинг ефективності реалізації стратегії у реальному часі.

Найпоширенішими інструментами є Power BI, Tableau, Qlik Sense – системи, які дозволяють створювати інтерактивні дашборди, інтегровані з ERP-системами (SAP, Odoo, BAS ERP).

Висновки. Смарт-аналітика є ключовим чинником цифрової трансформації стратегічного планування сталого розвитку вітчизняних підприємств. Її впровадження забезпечує:

- ✓ підвищення точності прогнозування і зменшення управлінської невизначеності;
- ✓ зростання ефективності використання ресурсів і мінімізацію ризиків;
- ✓ своєчасне реагування на зміни зовнішнього середовища;
- ✓ формування сталих стратегій, узгоджених із принципами ESG (Environmental, Social, Governance).

Отже, смарт-аналітика є не лише технологічним інструментом, а й стратегічним ресурсом сучасного підприємства, що визначає його довгострокову конкурентоспроможність.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на розробку галузевих моделей впровадження аналітичних систем, формування стандартів аналітичної звітності зі сталого розвитку та оцінку ефективності цифрових стратегій підприємств у різних секторах економіки України.

Список використаних джерел

1. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Підручник. Київ: КНЕУ, 2020. С. 45–102.
2. Гончаренко Н. І. Цифрова трансформація стратегічного управління підприємством. *Вісник економічної науки України*. Київ: Інститут економіки НАН України, 2022. С. 67–73.
3. Ковальчук С. В. Сталий розвиток підприємства в умовах цифрової економіки. *Економіка та держава*. 2023. С. 22–28.
4. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства. Навч. пос. Київ: Знання, 2021. С. 134–188.
5. Шершньова З. Є. Стратегічне управління. Підручник. Київ: КНЕУ, 2019. С. 56–121.

ОРГАНІЗАЦІЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ТА ОБЛІКУ ТОВАРНИХ ЗАПАСІВ У ТОРГІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Супруненко С. О.

здобувач магістерського рівня вищої освіти
Поліський національний університет
Науковий керівник – к.е.н., професор Малюга Н.М.

Вступ. У сучасних умовах ринкової економіки ефективна діяльність торгівельних підприємств значною мірою залежить від раціональної організації обліку та контролю за рухом товарних запасів. Товарні ресурси є однією з головних складових оборотних активів підприємства, тому правильність їх обліку та збереження безпосередньо впливають на фінансові результати, конкурентоспроможність і стабільність господарської діяльності.

Результати досліджень. Облік товарних запасів має низку унікальних характеристик, які виділяють його серед інших облікових ділянок на підприємстві. Облікова система вимагає впровадження спеціалізованих методик для фіксування всіх етапів переміщення товарної номенклатури. Це відрізняється від простих процедур обліку виробничих запасів, оскільки включає не лише складський, а й роздрібний облік та внутрішнє переміщення. Для

торговельного підприємства характерним є формування значних накопичень товарно-матеріальних цінностей у складі оборотних активів. Це створює постійну потребу в посиленому управлінні ліквідністю та детальному контролі за збереженням цих активів, оскільки їхній обсяг безпосередньо впливає на фінансову стійкість компанії. Водночас, витрати, що супроводжують товари (логістика, зберігання, комерційні витрати), мають особливий порядок групування та відображення. Ці витрати класифікуються як транспортно-заготівельні або комерційні витрати, а не як виробнича собівартість. Нарешті, фінансовий результат від продажів значною мірою залежить від торговельних надбавок (націнок) [2].

Внутрішній контроль товарних запасів - це комплексна низка заходів, протоколів і методик, які підприємство застосовує для гарантування достовірності інформації щодо наявності, переміщення та збереження товарів. Головне завдання цієї системи полягає у своєчасному виявленні розбіжностей (дивергенцій) між фактичною кількістю товарів і даними бухгалтерського обліку, унеможливленні втрат, розкрадання чи пошкодження активів, а також у сприянні оптимізації використання матеріальних ресурсів.

Внутрішньогосподарський контроль запасів - це чотириетапний процес, необхідний для підтвердження достовірності облікової інформації та ефективного управління матеріальними ресурсами підприємства.

Насамперед на першому етапі, відбувається встановлення реального стану складського фонду. Це початкова фаза, під час якої шляхом проведення інвентаризації збирається об'єктивна інформація про фізичну наявність, асортимент та якість товарних запасів на всіх місцях зберігання. Цей етап критично важливий для підтвердження фізичної цілісності активів та створення бази даних для подальшого аналізу. Далі слідує зіставлення облікових та фактичних показників (Етап II). На цій стадії проводиться пряме порівняння реальних залишків, встановлених інвентаризацією, з даними, зафіксованими в облікових регістрах. Мета – кількісне вимірювання розбіжностей (нестач, надлишків, псування) та визначення відхилень від встановлених норм. Після ідентифікації розбіжностей відбувається аналіз значущості виявлених відхилень (Етап III). Тут проводиться якісна оцінка знайдених розбіжностей, визначається їхній фінансовий еквівалент та ступінь критичності. Керівництво оцінює, наскільки ці втрати чи надлишки впливають на собівартість, загальний прибуток підприємства та його операційну стійкість, класифікуючи відхилення на допустимі й неприпустимі. Завершальною фазою є узагальнення, діагностика першопричин та формування висновків (Етап IV). На цьому етапі систематизуються всі результати контролю та встановлюються конкретні причини виникнення втрат або неефективності (наприклад, збої у документообігу, помилки обліку чи порушення матеріально-відповідальними особами). Фінальний результат етапу – розробка коригувальних заходів та рекомендацій, спрямованих на усунення виявлених недоліків та запобігання їх повторенню в майбутньому [1]. Ґрунтуючись на типових недоліках обліку та

специфіці товарних запасів у торговельному підприємстві, можна виділити наступні поширені помилки внутрішнього контролю:

- некоректна оцінка товарних запасів на дату балансу;
- порушення обліку торгових націнок у роздрібі;
- несвоєчасне або неправильне списання запасів із обмеженим терміном придатності;
- помилки при відображенні комерційних (збутових) витрат;
- недотримання аналітичного обліку за місцями зберігання;
- порушення правил компенсаційного нарахування ПДВ;
- недотримання обов'язкової інвентаризації;
- неправильне відображення ПДВ при придбанні та реалізації.

Тому для виправлення виявлених помилок у системі обліку та внутрішнього контролю товарних запасів доцільно комплексно переглянути чинні облікові процедури, удосконалити регламент документообігу та підвищити рівень автоматизації облікових процесів. Необхідно забезпечити належний розподіл функцій між бухгалтерською та складською службами, що сприятиме підвищенню відповідальності матеріально-відповідальних осіб і мінімізує ризики викривлення облікових даних. Також варто систематично проводити навчання персоналу з питань правильного відображення операцій із запасами та податкових аспектів їх руху. Реалізація зазначених заходів дозволить зміцнити систему внутрішнього контролю, підвищити достовірність фінансової звітності, своєчасно виявляти відхилення й ухвалювати ефективні управлінські рішення щодо оптимізації товарних запасів підприємства [4].

Висновки. Отже, ефективність торговельного підприємства критично залежить від раціональної організації обліку та внутрішнього контролю товарних запасів, які є основною складовою оборотних активів. Унікальність обліку товарних запасів полягає у необхідності спеціалізованого відображення їх руху, витрат і торгових націнок, тоді як контроль є чотириетапним процесом, спрямованим на виявлення та усунення розбіжностей. Комплексний підхід, що включає усунення поширених помилок та вдосконалення автоматизації, дозволить зміцнити внутрішній контроль, забезпечити достовірність фінансових даних і, підвищити конкурентоспроможність компанії.

Список використаних джерел

1. Бондаренко Н. М., Сімон Г. С.. Організація внутрішнього контролю запасів на підприємстві. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2017. (23 (2)). С. 97-100. URL: <https://surl.li/gcnmwh> (дата звернення 21.10.2025 р.)
2. Вітко Г. В., Декалюк О. В. Управління товарними запасами на торговельному підприємстві. URL: <https://surl.li/amuety> (дата звернення 21.10.2025 р.)
3. Даценко Г. В., Кудирко, О. М. Методика проведення аудиту й внутрішньогосподарського контролю товарних запасів на торговельних підприємствах. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2022. (12). С. 84-90. URL: <https://surl.li/cpivlm> (дата звернення 21.10.2025 р.)

4. Чабанюк О. М., Шумило М. М. Напрями удосконалення бухгалтерського обліку та внутрішнього контролю на торговельних підприємствах. Стратегічні пріоритети розвитку внутрішньої торгівлі України на інноваційних засадах. 2017. URL: <https://surl.it/zfigno> (дата звернення 21.10.2025 р.)

ЄВРОПЕЙСЬКІ СТАНДАРТИ ДОКУМЕНТУВАННЯ СЛУЖБОВИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ ПРАЦІВНИКІВ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇХ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ В ОБЛІКОВІЙ ПОЛІТИЦІ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Стрельбіцький М. Ю.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Вінницький національний аграрний університет
Науковий керівник – д.е.н., професор Здирко Н.Г.

Вступ. Європейський Союз має затверджені високі стандарти прозорості та достовірності облікової інформації, зокрема у сфері документування транспортних операцій, що мають податкові наслідки для підприємств. Службові перевезення працівників відносяться до таких операцій, адже пов'язані з витратами на паливо, оплату оренди транспорту, нарахування ПДВ і податку на прибуток.

Для українських підприємств питання документування цих витрат набуває особливої актуальності у контексті євроінтеграції та гармонізації системи бухгалтерського обліку з нормами ЄС. Протокол до Конвенції CMR щодо електронної товарно-транспортної накладної (eCMR) [1] став першим міжнародним правовим актом, який закріпив електронний формат перевізних документів як юридично еквівалентний паперовим формам.

Водночас в Україні облік транспортних операцій усе іще регулюється Наказом Міністерства фінансів № 88 від 24.05.1995 р. [2] і Законом «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [3], що не передбачають обов'язкових електронних форм. Тому дослідження європейського досвіду цифрового документування службових перевезень є підґрунтям для розробки сучасної облікової політики підприємств.

Результати досліджень. Після набуття чинності Протоколу eCMR (2008) країни ЄС масово переходять до цифрової форми транспортних накладних, що підтверджують перевезення як для податкового, так і для бухгалтерського обліку [1]. На практиці це означає, що дані про маршрут, відстань, кількість перевезених осіб, час поїздки та використане паливо автоматично фіксуються в електронній системі.

У більшості країн ЄС використовується модель єдиного інформаційного середовища: облікові програми (SAP, Oracle, Navision) інтегровані з державними

реєстрами транспортних даних; електронна ідентифікація та підпис за стандартом eIDAS [4]. При цьому податкові органи отримують доступ до електронних актів перевезення в режимі реального часу.

Така практика забезпечує узгодженість бухгалтерського, управлінського й податкового обліку, підвищуючи достовірність фінансової інформації та зменшуючи ризики зловживань.

В Україні документальне підтвердження транспортних витрат залишається переважно паперовим. Типові форми первинних документів затверджені ще у 1995 році [2], що не відповідає сучасним вимогам цифрового бізнесу. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» [3] формально допускає створення електронних документів, але відсутність єдиних стандартів їх структури, підпису та зберігання не дозволяє запровадити їх у широкій практиці. Наслідком цього є надлишкові витрати часу на оформлення документів, дублювання інформації між бухгалтерією та транспортними службами, а також складність у контролі та підтвердженні витрат під час аудиту.

З огляду на це, адаптація української системи обліку до стандартів ЄС повинна передбачати як нормативні, так і технологічні зміни.

У ЄС документування перевезень безпосередньо впливає на порядок віднесення витрат до валових і формування податкового кредиту з ПДВ. Наприклад, згідно з Директивою 2006/112/ЄС про спільну систему податку на додану вартість, підприємство має право на відшкодування ПДВ за транспортні послуги лише за наявності електронного підтвердження перевезення (маршрут, час, електронний підпис). В Україні аналогічна норма поки відсутня, але її впровадження підвищить прозорість обліку й зменшить кількість податкових спорів.

Також Директива (ЄС) 2019/1024 [5] вимагає відкритості державних реєстрів, що дозволяє перевіряти достовірність перевізних документів онлайн, не потребуючи паперових копій. Це створює новий рівень взаємодії між бізнесом і державою та спрощує контроль витрат підприємств на транспортне забезпечення.

Перехід до електронного документування службових перевезень в Україні можливий за умови виконання таких вимог:

- розроблення національного стандарту електронного транспортного документа на основі eCMR;
- імплементація положень Регламенту eIDAS [4] у частині юридичної сили електронного підпису;
- оновлення Положення про документальне забезпечення облікових записів [2], щоб включити норми щодо цифрового архівування;
- підключення підприємств до електронних платформ контролю за перевезеннями, аналогічних європейським e-Transport.

Цифровізація обліку при цьому стає не лише технічним процесом, а й трансформацією управлінського мислення, де бухгалтер стає аналітиком потоків даних, а не лише реєстратором фактів [6].

Запровадження європейських стандартів документування службових перевезень дозволить підвищити рівень достовірності даних обліку, створити

єдине цифрове середовище між бухгалтерією, логістикою та податковими службами, скоротити адміністративні витрати на оформлення документів та забезпечити автоматичне формування звітності за даними електронних систем. Реалізація цих заходів сприятиме формуванню сучасної облікової політики підприємств, яка відповідає принципам європейської звітності, прозорості та цифрової взаємодії.

Висновки. Порівняльний аналіз свідчить, що Європейський Союз досяг значного прогресу у сфері цифровізації документування транспортних операцій, тоді як в Україні цей процес лише розпочинається. Для досягнення сумісності облікових систем доцільно:

1. Розробити уніфікований електронний транспортний акт на основі eCMR [1].
2. Оновити національні нормативи документування [2], [3].
3. Забезпечити інтеграцію бухгалтерських систем із платформами електронного документообігу відповідно до принципів eIDAS [4].
4. Запровадити систему відкритих даних у сфері транспортних послуг за зразком Директиви ЄС 2019/1024 [5].
5. Розвивати компетенції бухгалтерів у напрямі цифрових технологій та управління даними [6].

Імплементація цих кроків дозволить не лише модернізувати облік транспортних витрат, а й сприятиме наближенню України до європейського простору фінансової звітності.

Список використаних джерел

1. Additional protocol to the Convention on the contract for the international carriage of goods by road (CMR) concerning the electronic consignment note : United Nations Economic Commission for Europe (UNECE), 2008. URL: <https://unece.org/DAM/trans/conventn/e-CMRe.pdf> (дата звернення: 30.10.2025).
2. Про затвердження Положення про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку : Наказ Міністерства Фінансів України від 24.05.1995, № 88. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/z0168-95> (дата звернення: 30.10.2025).
3. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 : станом на 03.09.2024. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1999, № 40. С. 365. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (дата звернення: 30.10.2025).
4. Regulation on electronic identification and trust services for electronic transactions in the internal market (eIDAS) : The European Parliament and the Council Of The European Union від 23.07.2014, № 910/2014. URL: <http://data.europa.eu/eli/reg/2014/910/oj> (дата звернення: 30.10.2025).
5. Directive on open data and the re-use of public sector information : The European Parliament and the Council Of The European Union від 20.06.2019, № 2019/1024. URL: <http://data.europa.eu/eli/dir/2019/1024/oj> (дата звернення: 30.10.2025).
6. Перспективи розвитку бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту в умовах інноваційних інформаційних технологій : монографія / Є. А. Карпенко та ін. Полтава : ПУЕТ, 2021. 410 с. ISBN 978-966-184-408-6.

РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВА ЯК АЛЬТЕРНАТИВА ЛІКВІДАЦІЇ

Татарець К. В.

здобувач бакалаврського рівня вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава
Науковий керівник – к.е.н., доцент Лега О. В.

Вступ. Сучасні умови господарювання характеризуються високою нестабільністю зовнішнього середовища, зростанням конкуренції, коливанням валютних курсів, воєнними та енергетичними ризиками. У таких обставинах більшість підприємств стикаються з фінансовими труднощами, зниженням обсягів виробництва та прибутковості. Тривала нестача оборотних коштів, зростання заборгованості перед кредиторами та державою можуть призвести до банкрутства і, як наслідок, до ліквідації підприємства [1].

Результати. Ліквідація не завжди є доцільним рішенням, оскільки означає втрату робочих місць, знищення виробничого потенціалу та негативно впливає на економіку регіону. Значно ефективнішою альтернативою є проведення реструктуризації – системи заходів, спрямованих на відновлення фінансової стійкості, конкурентоспроможності та життєздатності підприємства [2].

Реструктуризація дозволяє не лише уникнути ліквідації, а й адаптувати бізнес до нових умов ринку, підвищити ефективність управління, раціонально використовувати ресурси та забезпечити подальший розвиток підприємства. Саме тому дослідження процесу реструктуризації як альтернативи ліквідації набуває особливого значення в сучасних реаліях України.

Реструктуризація підприємства – це комплекс організаційних, технічних, економічних і фінансових заходів, спрямованих на зміну структури, системи управління, фінансових потоків, виробничих процесів і ринкової стратегії. Її мета – створення умов для відновлення прибутковості та фінансової стабільності підприємства [3].

Процес реструктуризації підприємства є багатовимірною управлінською процедурою, що передбачає системні зміни у фінансовій, організаційній та виробничій сферах з метою відновлення стійкості та конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. Його реалізація відбувається поетапно, що забезпечує послідовність управлінських рішень та контроль результатів [4]:

1. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства. На початковому етапі здійснюється ґрунтовний аналіз фінансових показників підприємства з метою виявлення глибинних причин кризового стану. Оцінюються структура активів і пасивів, платоспроможність, ліквідність, ділова активність, рівень рентабельності та оборотність капіталу. Особлива увага приділяється вивченню динаміки грошових потоків та ліквідності, що дозволяє визначити критичні дисбаланси й ступінь фінансової загрози. Результатом цього етапу є формування діагностичної картини та ідентифікація ключових проблем, які потребують управлінського втручання.

2. Вибір форми та стратегії реструктуризації. На основі даних діагностики здійснюється стратегічне рішення щодо конфігурації майбутніх змін. Форма реструктуризації визначається з урахуванням масштабів кризи, специфіки галузі, конкурентного середовища та інноваційного потенціалу підприємства. Це може бути фінансова, організаційно-правова, виробнича чи управлінська реструктуризація, або їх комбінація. Головний акцент робиться на виборі оптимального балансу між внутрішніми ресурсами, зовнішнім фінансуванням та можливостями ринку, що забезпечує адаптивність підприємства до економічних викликів.

3. Розроблення програми реструктуризації. Наступний етап передбачає формалізацію плану трансформації. Програма реструктуризації містить детальне формулювання цілей, комплекс конкретних заходів, механізми їх реалізації та розподіл функціональної відповідальності між підрозділами та ключовими управлінськими ланками. Визначаються строки виконання та очікувані результати з урахуванням оцінки ризиків та можливих сценаріїв розвитку подій. Важливою складовою є бюджет заходів і система показників ефективності (KPI), що забезпечує прозорість і контроль досягнення цілей.

4. Реалізація реструктуризаційних заходів і контроль результатів. Заключний етап полягає у практичному впровадженні запланованих дій, що супроводжується постійним моніторингом проміжних результатів. Зміни можуть охоплювати фінансову політику, систему управління персоналом, виробничі технології, логістичні процеси та маркетингову стратегію. Паралельно здійснюється аналіз ефективності впроваджених рішень, коригування програми з урахуванням зовнішніх факторів та внутрішніх операційних змін. Контрольні механізми дозволяють оперативно реагувати на відхилення, забезпечуючи досягнення стратегічних цілей санації.

Таким чином, реструктуризація виступає комплексним інструментом антикризового управління, що забезпечує трансформацію фінансової та операційної моделі підприємства на основі об'єктивного аналізу, стратегічного планування та ефективного контролю виконання рішень. Її результативність визначається не лише якістю економічних розрахунків, але й здатністю управлінського персоналу до адаптивності, стратегічного мислення та швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища [5].

Реструктуризація ґрунтується на комплексі взаємопов'язаних заходів, спрямованих на відновлення конкурентоспроможності, фінансової рівноваги та стійкості підприємства. Залежно від характеру кризи та пріоритетів управління, застосовуються різні форми реструктуризації, кожна з яких має власні інструменти та очікувані результати:

1. Реструктуризація виробництва. Ця форма передбачає модернізацію технологічних процесів та оптимізацію виробничої структури підприємства. Основні напрями включають удосконалення системи управління виробництвом, оптимізацію виробничої програми, запровадження ресурсозберігаючих технологій та підвищення продуктивності праці. Зниження виробничих витрат може забезпечуватися через тимчасове обмеження інвестицій, скорочення

надлишкових виробничих потужностей та раціоналізацію витрат на матеріали й енергоносії. Результатом виступає підвищення операційної ефективності та конкурентоспроможності продукції на ринку.

2. Реструктуризація активів. Основним завданням цієї форми є підвищення ліквідності підприємства через ефективніше управління активами. Підприємство може мобілізувати приховані резерви шляхом продажу або передачі в оренду малоефективних чи невикористовуваних основних засобів, застосування механізмів лізингу, а також оптимізації оборотного капіталу. Важливу роль відіграє прискорення обігу дебіторської заборгованості та перехід до більш раціональної кредитної політики. Такий підхід дозволяє покращити фінансову стійкість і створити ресурс для подальших реінвестицій у розвиток.

3. Фінансова реструктуризація. Фінансова реструктуризація спрямована на стабілізацію фінансового стану шляхом зміни структури зобов'язань та джерел фінансування. Вона охоплює реструктуризацію боргів, залучення нових інвесторів, конверсію боргу в капітал, перегляд умов кредитних договорів та укладання угод із кредиторами про пролонгацію чи списання частини заборгованості. У ряді випадків можливим є збільшення або зменшення статутного капіталу залежно від потреб підприємства. Кінцевою метою є зниження боргового навантаження і забезпечення стійкості грошових потоків.

4. Корпоративна (організаційно-правова) реструктуризація. Цей напрям включає зміну організаційно-правової форми, структури власності, складу акціонерів або корпоративного управління. Такий підхід застосовується у випадках, коли підприємство потребує докорінного оновлення управлінських механізмів, оптимізації структури бізнес-групи чи створення умов для реалізації інвестиційних проєктів. Корпоративна реструктуризація часто супроводжується процесами злиття, поглинання, виділення або реорганізації структурних підрозділів, що забезпечує підвищення гнучкості управління та адаптивності до ринкових змін.

Комплексне застосування зазначених форм реструктуризації створює синергетичний ефект, поєднуючи фінансову стабілізацію з операційною ефективністю та інноваційним розвитком. Скоординоване впровадження виробничих, фінансових і корпоративних заходів дозволяє не лише мінімізувати ризики банкрутства, а й сформувані стратегічні переваги підприємства в умовах підвищеної ринкової конкуренції та економічної турбулентності.

Висновки. Реструктуризація є одним із ключових інструментів антикризового управління, що забезпечує підприємствам можливість відновити фінансову стабільність, підвищити ефективність діяльності та уникнути ліквідації. На відміну від процесу ліквідації, який призводить до втрати економічного потенціалу, реструктуризація сприяє збереженню робочих місць, підтримці виробничих ресурсів і створює умови для подальшого розвитку підприємства.

Список використаних джерел

1. Лега О. В., Прийдак Т. Б., Яловега Л. В., Черноусов О. І., Шеїн Є. С. Собівартість, ціна і стійкість бізнесу: новий підхід до оцінки ризиків з

урахуванням ESG-факторів. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2025. Т. 2, № 2. С. 95–104. DOI: [https://doi.org/10.60022/2\(2\)-10S](https://doi.org/10.60022/2(2)-10S).

2. Перерва П. Г., Лега О. В., Тютюнник С. В., Тютюнник Ю. М. Прибуток як основа фінансової стійкості та стратегічного розвитку підприємства. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 7. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14790464>

3. Кундеус О., Зарудна Н. Реструктуризація і реорганізація підприємства: правове забезпечення та відображення у системі обліку. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 2(35). С. 122–133. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/283>

4. Селюк В., Дюмін Р. Управлінський облік при реалізації програм реструктуризації підприємства. *Дослідження та інновації. Економіка*. 2025. Т. 1, № 1(4). URL: <https://rni.com.ua/index.php/ri/article/view/49>

5. Реструктуризація як ефективний засіб оздоровлення підприємства. *Юридична газета*. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/bankrutstvo-i-restrukturizaciya/restrukturizaciya-yak-efektivniy-zasib-ozdorovlennya-pidpriemstva.html> .

УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ДИСТРИБУЦІЇ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ

Тернавський В. О.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – д.е.н., професор Кравчук І. І.

Вступ. Розвиток аграрного сектора економіки України в умовах сучасної глобалізації та інтеграції у світовий економічний простір вимагає формування ефективної системи управління дистрибуційними процесами. Раціональна організація поставок сільськогосподарської продукції від виробника до кінцевого споживача є ключовою складовою не лише фінансової стабільності аграрних підприємств, а й забезпечення продовольчої безпеки країни. В умовах нестабільності зовнішніх ринків, кліматичних змін та підвищених вимог до якості й екологічності продукції важливість дистрибуції значно зростає, оскільки вона виступає критичною сполучною ланкою між виробництвом, переробкою та реалізацією продукції аграрного сектору.

Проблеми дистрибуції маркетингу, збуту в аграрному секторі розглядалися О. Варченко, Є. Крикавським, Д. Крисановим, Л. Волинець, Г. Коваленко, О. Шустом та багатьма іншими. Ними дослідження проблеми інтеграції дистрибуції, маркетингу і логістики в ланцюгах поставок, адаптації систем управління дистрибуцією, системний підхід до організації аграрних

маркетингових структур, інфраструктури ринку та координації між учасниками ланцюга постачання, зокрема – формування дистрибуційних мереж. Подальших досліджень потребують аспекти управління формуванням бізнес-процесів дистрибуції в аграрному секторі економіки.

Результати дослідження. Управління дистрибуційними бізнес-процесами передбачає цілеспрямоване планування, ефективну організацію, контроль і постійне вдосконалення логістичних потоків, які гарантують рух товарів, фінансових ресурсів і інформації як на рівні аграрного підприємства, так і поза його межами [1; 5, с. 73]. Основними функціями такого управління є розробка дієвої логістичної стратегії, вибір оптимальних каналів збуту, управління транспортуванням і зберіганням продукції, а також налагодження комунікації між різними учасниками дистрибуційного ланцюга: виробниками, постачальниками, посередниками, торговими мережами та споживачами. Дистрибуція та логістика в аграрному секторі економіки мають тісний і системний взаємозв'язок, що визначається специфікою аграрного виробництва, сезонністю, швидкопсувністю продукції та необхідністю забезпечення її ефективного руху від виробника до кінцевого споживача, а ключовими принципами підтримання цього зв'язку є системність та інтегрованість процесів, коливання таймінгів процесів у періоди сезонності та часових обмежень, дотримання вимог до якості зберігання і транспортування, врахування просторово-територіальної специфіки, інформаційна взємозв'язаність і цифровізація, синергія стратегічного управління, екологічній і соціальній орієнтації [5, с. 92].

Одним із ключових елементів сучасної дистрибуції є цифровізація бізнес-процесів, що трансформує традиційні підходи до управління логістикою. Інтеграція ERP-систем, аналітичних модулів, CRM- і SCM-платформ дозволяє аграрним підприємствам поєднувати виробничі, складські та збутові процеси в єдину інформаційну інфраструктуру. Це сприяє безперервному обміну даними між структурними підрозділами, значно підвищує оперативність прийняття управлінських рішень та мінімізує ризики дисбалансу між попитом і пропозицією. Зокрема, впровадження технологій аналізу великих даних (Big Data) та штучного інтелекту у прогнозування попиту дає змогу точніше планувати обсяги виробництва, уникати надлишкового випуску або дефіциту продукції та забезпечувати оптимізацію логістичних маршрутів.

Цифрові інструменти активно сприяють забезпеченню прозорості операцій та контролю на всіх етапах постачання від збору врожаю до поставки кінцевому споживачеві. Це є особливо важливим для України, де значна частина агропродукції спрямовується на експорт, і дотримання міжнародних стандартів якості та простежуваність походження продукції стають ключовими умовами виходу на зовнішні ринки. Ефективне управління бізнес-процесами дистрибуції повинно базуватися на принципах адаптивності, гнучкості та інноваційності. Адаптивність дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни ринкових умов, структури попиту, цін чи логістичних викликів. Гнучкість забезпечує можливість оперативного розподілу ресурсів, перегляду маршрутів перевезень або змін у партнерських відносинах. Інноваційність же спрямована на

впровадження новітніх технологій, сучасних управлінських підходів і цифрових рішень, що посилює конкурентоспроможність компанії.

Суттєву роль у цьому процесі відіграє стратегія сталого розвитку, яка передбачає врахування екологічних, енергетичних і соціальних аспектів. Застосування енергоефективного транспорту, мінімізація втрат продукції під час зберігання та інтеграція «зелених» логістичних рішень не тільки сприяють зниженню витрат, але й створюють позитивний імідж агробізнесу як на внутрішньому, так і на світовому ринках [1; 2; 4, с. 29]. Формування системи управління бізнес-процесами дистрибуції в аграрному секторі є комплексним завданням, що поєднує стратегічне мислення, використання сучасних технологій і високу організаційну культуру. Ефективна дистрибуційна система стає не лише інструментом збуту, а й важливим чинником конкурентної переваги підприємства, яка забезпечує зростання його прибутковості, адаптацію до ринкових ризиків і підтримку продовольчої безпеки країни.

Діаграма наочно відображає структуру витрат на логістику в аграрному секторі. Найбільшу частку займають транспортні витрати, що обумовлено необхідністю доставки продукції від виробника до споживача, охоплюючи як внутрішні, так і зовнішні ринки. Значний обсяг витрат спрямований на зберігання, яке забезпечує підтримання якості продукції під час складування та очікування реалізації. Меншу, але важливу частину займає упаковка, яка впливає на збереження товару та його привабливість для покупців. Інвестиції в IT-системи, такі як ERP та CRM, підкреслюють зростаючу роль цифровізації в управлінні логістичними процесами, сприяючи покращенню ефективності планування та контролю. Витрати на управління персоналом є показником важливості організації та координації роботи логістичних підрозділів.

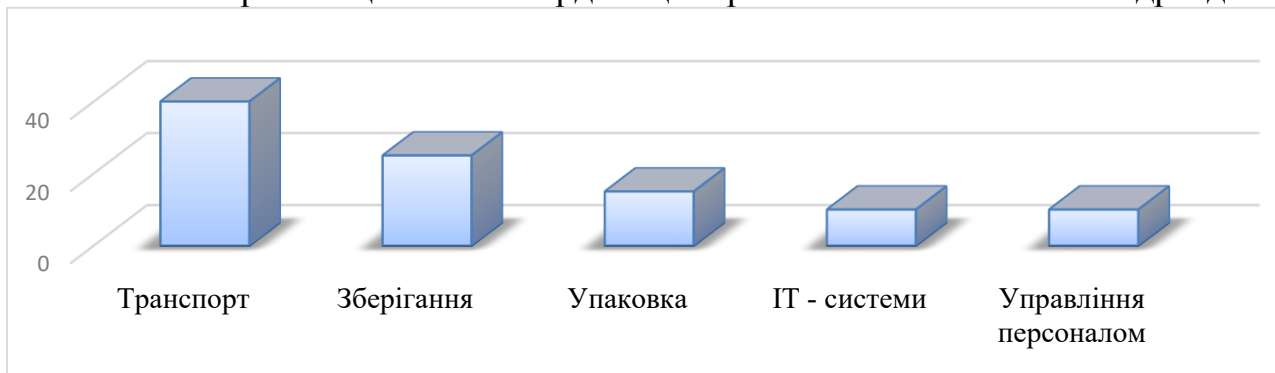


Рис. 1. Структура витрат на логістику

Джерело: [3, с. 68].

Аналіз умовних даних про логістичні витрати демонструє, що найбільшу частку займають транспортні витрати – 40%. Це зумовлено необхідністю доставки продукції як на внутрішні, так і на зовнішні ринки. Витрати на зберігання продукції становлять 25%, що дозволяє гарантувати якість товарів та їх готовність до продажу. Упаковка займає 15%, підкреслюючи значення належного оформлення та захисту продукції. Витрати на IT-системи (ERP, CRM) складають 10%, відображаючи поступову інтеграцію цифрових технологій для ефективної оптимізації логістичних процесів і управління бізнесом. Ще 10%

виділяється на управління персоналом, що підкреслює важливість організації та координації роботи співробітників у межах дистрибуційних процесів.

Формування ефективних бізнес-процесів дистрибуції в аграрному секторі потребує системного підходу, який інтегрує логістичні, маркетингові, інноваційні та цифрові компоненти управління. З урахуванням специфіки аграрного виробництва, сезонності, територіальної розгалуженості та потреб споживачів, алгоритм побудови таких процесів доцільно подати у вигляді послідовності взаємопов'язаних етапів:

Етап 1. Аналітико-діагностичний – ідентифікація поточного стану логістичної та маркетингової інфраструктури локального агробізнесу, оцінка наявних ресурсів логістичної системи (транспорт, складські потужності, інформаційна інфраструктура); аналіз маркетингового потенціалу (ринкова частка, брендова впізнаваність, канали комунікації, клієнтські сегменти); дослідження структури попиту і пропозиції на локальному ринку; SWOT-аналіз дистрибуційної діяльності агропідприємств, в результаті чого забезпечується формування бази аналітичних даних для розроблення стратегії дистрибуції.

Етап 2. Стратегічно-концептуальний – визначення стратегічних цілей дистрибуції (скорочення витрат, підвищення якості сервісу, розширення ринків збуту); сегментування ринку з урахуванням логістичної доступності; формування карти стейкхолдерів (виробники, переробники, трейдери, логістичні оператори, торговельні мережі); розроблення моделі ланцюга створення цінності (value chain) для агропродукції, що забезпечує стратегічну модель інтеграції логістичних і маркетингових процесів.

Етап 3. Процесно-структурний – проектування архітектури бізнес-процесів дистрибуції, побудова карти бізнес-процесів (Business Process Map); визначення ключових процесів (закупівля, зберігання, транспортування, реалізація, сервіс); опис потоків матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів; встановлення KPI кожного процесу (швидкість постачання, рівень втрат, рентабельність дистрибуції, задоволеність споживачів), що забезпечує формалізовану структуру бізнес-процесів дистрибуції з урахуванням цифрової логістики.

Етап 4. Технологічно-інноваційний, метою якого є упровадження цифрових і SMART-технологій у процеси дистрибуції, що забезпечується впровадження систем управління ланцюгами постачання (SCM), CRM- і ERP-платформ, використанням технологій геоінформаційного моніторингу транспортування, створенням цифрових маркетплейсів для реалізації агропродукції.

Етап 5. Координаційно-інтеграційний – забезпечення узгодженості між логістичними операціями та маркетинговими комунікаціями; формування партнерських мереж між учасниками аграрної дистрибуції; розроблення механізмів спільного планування збуту (Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment – CPFR); інтеграція логістичних сервісів у маркетингову стратегію підприємств; побудова системи комунікаційного моніторингу для підтримки взаємодії виробника й споживача.

Етап 6. Контрольно-аналітичний – оцінювання ефективності функціонування бізнес-процесів дистрибуції, моніторинг показників

ефективності логістичних і маркетингових операцій; аналіз відхилень від запланованих результатів; моделювання сценаріїв адаптації до змін ринку; формування рекомендацій для удосконалення бізнес-процесів.

Алгоритм формування бізнес-процесів дистрибуції в аграрному секторі базується на поетапній інтеграції аналітичних, стратегічних, процесних, технологічних і контрольних складових. Його реалізація сприяє створенню адаптивної, клієнтоорієнтованої системи збуту агропродукції, що забезпечує конкурентоспроможність локального агробізнесу та його інтеграцію у глобальні ланцюги створення цінності.

Висновки. Управління дистрибуційними бізнес-процесами передбачає цілеспрямоване планування, ефективну організацію, контроль і постійне вдосконалення логістичних потоків, які гарантують рух товарів, фінансових ресурсів і інформації як на рівні аграрного підприємства, так і поза його межами. Формування ефективних бізнес-процесів дистрибуції в аграрному секторі потребує системного підходу, який інтегрує логістичні, маркетингові, інноваційні та цифрові компоненти управління. Формування ефективних бізнес-процесів дистрибуції в аграрному секторі слід здійснювати за алгоритмом поетапної інтеграції аналітичних, стратегічних, процесних, технологічних і контрольних складових, що зумовить створення адаптивної, клієнтоорієнтованої системи збуту агропродукції.

Список використаних джерел

1. Гриценко С. І., Терещенко С. В. Агрологістика в Україні: сучасний стан і перспективи розвитку. URL : <https://scispace.com/pdf/agrologistika-v-ukrayini-suchasnii-stan-i-perspektivi-41z726n4cx.pdf>.
2. Сосницька Я., Маковецька Л. Агрологістична інфраструктура України: регіональні особливості. *Ефективна економіка*. Вип. 18 (25). 2024. DOI : 10.32702/2307-2105.2025.9.53.
3. Коваленко Г. О., Чукіна І. В. Логістичні стратегії сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 1–2. С. 65–70.
4. Крикавський Є.В. Комплементарність стратегій маркетингу та логістики в ланцюгу поставок товарів повсякденного попиту. *Маркетинг і менеджмент дистрибуції*. 2018. № 7. С. 25-34.
5. Шуст О. А., Варченко О. М., Крисанов Д. Ф. та ін. Аграрні та агропродовольчі структури в умовах посилення турбулентності : монографія / О. А. Шуст, О. М. Варченко, Д. Ф. Крисанов та ін. – Київ, 2023. 324 с.

ПРОБЛЕМИ ДОКУМЕНТАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ ГРАНТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ

Трохановський В. Д.

здобувач третього (науково-освітнього) рівня вищої освіти
Карпатського національного університету імені Василя Стефаника
Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Василюк М. М.

Вступ. У сучасних умовах грантова діяльність стала важливим інструментом фінансування проєктів, що підтримують суспільний розвиток у державному секторі України. Залучення міжнародних коштів дозволяє не лише компенсувати обмеженість бюджетних асигнувань, але й сприяти впровадженню інноваційних підходів у управлінні, підвищенню ефективності використання ресурсів. Однак потенціал грантової діяльності не може бути повною мірою реалізований без належної організації системи внутрішнього аудиту, основним елементом якої виступає документальне забезпечення. Саме воно формує правову та інформаційну основу для здійснення контролю, забезпечує прозорість операцій, дозволяє ефективно управляти ризиками та створює необхідні умови для звітності перед донорськими організаціями. Водночас, сучасний стан документального супроводу внутрішнього аудиту грантів у державних установах характеризується наявністю низки системних проблем, що суттєво обмежують його ефективність та потребують комплексного вивчення та вирішення.

Результати досліджень. Сучасна система документального забезпечення внутрішнього аудиту грантової діяльності в Україні функціонує в умовах значних нормативно-методичних суперечностей. З одного боку, існують вимоги національного законодавства, зокрема Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [1] та Бюджетного кодексу України [2], які визначають загальні підходи до документування фінансових операцій. З іншого боку, грантова діяльність, особливо за участю міжнародних донорів, потребує дотримання стандартів і вимог, що значно відрізняються від національних підходів. Відсутність чіткої гармонізації між національними стандартами внутрішнього аудиту [3] та міжнародними нормами, зокрема стандартами INTOSAI [4], створює серйозні перешкоди для ефективного документування аудиторських процесів. Ця ситуація призводить до того, що аудитори стикаються зі значними труднощами при оформленні документації, яка б одночасно відповідала вимогам як українського законодавства, так і міжнародних донорів.

Істотним обмеженням розвитку системи документального забезпечення залишається низький рівень цифровізації документообігу в багатьох державних установах. Переважання паперових носіїв інформації, фрагментарність облікових систем та відсутність єдиних електронних платформ значно ускладнюють процес управління аудиторською документацією. Це проявляється у труднощах оперативного доступу до необхідної інформації, високих ризиках

втрата або пошкодження документів, а також у значних витратах часу на пошук та обробку даних. Впровадження сучасних інформаційних рішень, , могло б кардинально змінити ситуацію, забезпечивши цілісність, незнищенність та легкий доступ до аудиторської документації, а також спростивши процес підготовки звітів за міжнародними вимогами.

Важливою проблемою, що безпосередньо впливає на якість документального забезпечення, є дефіцит кваліфікованих аудиторських кадрів, здатних ефективно працювати в умовах грантової діяльності. Багато фахівців, хоч і мають досвід роботи з бюджетними програмами, часто недостатньо обізнані щодо специфіки документування операцій за міжнародними грантами. Відсутність глибоких знань умов донорських угод, таких як Annotated Grant Agreement ЄС, а також міжнародних стандартів фінансової звітності, обмежує здатність аудиторів адекватно оцінювати ризики та формувати документацію, що відповідає вимогам міжнародних партнерів. Існуючі програми підвищення кваліфікації, передбачені концептуальними документами, поки що не забезпечують необхідного рівня підготовки фахівців для роботи в цій специфічній сфері.

Окремої уваги заслуговує проблема відсутності ефективної взаємодії між внутрішнім та зовнішнім аудитом. Різниця в підходах, методиці та критеріях оцінки часто призводить до того, що результати перевірок дублюються або суттєво відрізняються між собою. Відсутність єдиної системи документування ускладнює координацію дій між аудиторами різних рівнів, що в кінцевому підсумку знижує довіру до результатів аудиту та створює додаткові ризики при подальшій співпраці з донорськими організаціями. Ця ситуація вимагає розробки єдиних підходів до формування аудиторської документації, яка б забезпечувала узгодженість дій всіх учасників процесу аудиту.

Для подолання виявлених проблем необхідно здійснити низку заходів, спрямованих на вдосконалення системи документального забезпечення. Першочерговим завданням є розробка єдиних методичних рекомендацій з документального забезпечення внутрішнього аудиту грантових операцій, які б інтегрували вимоги національного законодавства з положеннями міжнародних стандартів. Не менш важливим є створення єдиної державної електронної платформи для ведення всієї аудиторської документації, що дозволить стандартизувати процеси документообігу та забезпечити єдині вимоги до якості документації. Також необхідно впровадити систему обов'язкової професійної сертифікації внутрішніх аудиторів державного сектору за міжнародними програмами, що сприятиме підвищенню їхньої кваліфікації та відповідності сучасним вимогам.

Висновки. Проблема документального забезпечення внутрішнього аудиту грантової діяльності в державному секторі України є комплексною та багатоаспектною, що потребує системного підходу до її вирішення. Основними напрямками вдосконалення цієї сфери мають стати гармонізація національних стандартів з міжнародними вимогами, активна цифровізація документообігу, підвищення професійної компетентності аудиторів та забезпечення ефективної

взаємодії між різними рівнями аудиту. Реалізація цих заходів сприятиме не лише підвищенню ефективності контролю за використанням грантових коштів, але й зміцненню фінансової прозорості, підвищенню рівня довіри міжнародних партнерів та інтеграції України у глобальний простір публічних фінансів, що є особливо важливим в умовах міжнародної інтеграції країни.

Список використаних джерел

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV // Відомості Верховної Ради України. – 1999. – № 40. – Ст. 365.
2. Бюджетний кодекс України: Кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2010. – № 50-51. – Ст. 572.
3. Про затвердження Стандартів внутрішнього аудиту: Наказ Міністерства фінансів України від 29.12.2017 № 1396 // Офіційний вісник України. – 2018. – № 11. – С. 307. – Ст. 501.
4. International Standards of Supreme Audit Institutions (ISSAI) [Електронний ресурс] / INTOSAI. – Електронні дані. – [Копенгаген], 2019. – ISSAI 9100: Guidelines on the Audit of Extractive Industries. – Режим доступу: <https://www.issai.org/issai-framework/issai-9100/>. Дата звернення: 30.10.2025.
5. Handbook of International Quality Management, Auditing, Review, Other Assurance, and Related Services Pronouncements [Електронний ресурс] / International Federation of Accountants (IFAC). – Електронні дані. – Нью-Йорк, 2023. – Т. 1, 2. – Режим доступу: <https://www.ifac.org/system/files/publications/files/Handbook-of-International-Quality-Management.pdf>. Дата звернення: 30.10.2025.

ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ НАФТОГАЗОВИДОБУВНИХ РОДОВИЩ В УКРАЇНІ

Фірман М. А.

здобувач третього (науково-освітнього) рівня вищої освіти
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», м. Полтава

Вступ. Актуальність дослідження фінансових інструментів підвищення економічної ефективності національного нафтогазовидобувного (НГВ) сектору обумовлена стратегічною необхідністю зміцнення енергетичної безпеки України та заміщення критичного імпорту вуглеводнів, що особливо гостро постало в умовах воєнного часу та повоєнної відбудови. Економічна стійкість і розвиток видобувної галузі є фундаментом для забезпечення макрофінансової стабільності держави. Однак, сучасна фінансова ситуація у секторі характеризується низкою викликів. Традиційні джерела фінансування, такі як банківські кредити та власний капітал,

залишаються вкрай обмеженими або дорогими для галузі. Це ускладнюється високим профілем ризику капіталомістких проєктів, зокрема глибокого буріння та геологорозвідки, де ймовірність комерційного успіху є невизначеною. Така ситуація актуалізує потребу у пошуку інноваційних фінансових рішень, здатних забезпечити доступ до довгострокового капіталу для реалізації стратегічно важливих проєктів у нафтогазовидобувній галузі.

Результати дослідження. У сучасних умовах трансформації енергетичного сектору ключовим напрямом підвищення економічної ефективності нафтогазовидобувних (НГВ) родовищ виступає застосування сучасних фінансових інструментів, які забезпечують оптимізацію структури капіталу (співвідношення боргового та власного капіталу) та мінімізацію фінансових ризиків підприємства. Одним із найбільш ефективних механізмів у цьому контексті є проєктне фінансування [1], що передбачає залучення фінансових ресурсів під реалізацію конкретного інвестиційного проєкту (наприклад, освоєння нового родовища) [2], а не під загальний баланс материнської компанії.

Ключовим фінансовим інструментом у межах проєктного фінансування є кредитування під ресурсну базу (Reserve-Based Lending, RBL), яке дає змогу залучати борговий капітал під заставу доведених запасів нафти чи газу (категорії P90/P50) [3]. Економічна перевага цього підходу полягає у зниженні ризику для материнської компанії, оскільки боргові зобов'язання є регресними або обмежено регресними виключно в межах конкретного проєкту. З метою юридичної ізоляції ризиків, підвищення прозорості фінансових потоків та забезпечення контролю за використанням інвестиційних ресурсів доцільним є створення спеціальної проєктної компанії (SPV), через яку здійснюється фінансування та реалізація проєкту.

Для забезпечення комплексного підходу до підвищення фінансової стійкості НГВ-компаній проєктне фінансування доцільно поєднувати з іншими ринковими інструментами, що забезпечують стабільність грошових потоків, підвищують ліквідність і розширюють джерела залучення капіталу. Така диверсифікація фінансових механізмів сприяє зниженню системних ризиків, зростанню інвестиційної привабливості підприємств галузі та формуванню основи для стійкого розвитку нафтогазовидобувного сектору в середньо- та довгостроковій перспективі.

Другий блок організаційно-економічного механізму підвищення ефективності нафтогазовидобувних (НГВ) підприємств формують ринкові фінансові інструменти, які забезпечують довгострокове фінансування, підвищують ліквідність та сприяють сталому розвитку компаній. Одним із ключових інструментів цього типу є випуск корпоративних облігацій на внутрішньому або міжнародному ринках капіталу (зокрема, *Eurobonds*), що виступає ефективним джерелом залучення довгострокового боргового капіталу для фінансування масштабних інвестиційних програм, модернізації виробничих потужностей і розширення бурових робіт.

З метою зниження боргового навантаження та підвищення фінансової прозорості НГВ-компанії доцільно використовувати інструменти акціонерного

капіталу, такі як приватне розміщення акцій серед обмеженого кола інвесторів або первинне публічне розміщення (ІРО). Залучення акціонерного капіталу виступає не лише способом фінансування, але й стратегічним чинником підвищення ліквідності та ринкової вартості компанії, що прямо впливає на її економічну ефективність, інвестиційну привабливість та здатність залучати додаткові ресурси на вигідних умовах.

Водночас ефективне використання ринкових фінансових інструментів потребує належного управління ризиками, властивими високоволатильному нафтогазовому ринку. Без адекватної системи ризик-менеджменту навіть оптимально структуроване фінансування може втратити економічну результативність через коливання цін, зміну регуляторного середовища або непередбачувані зовнішні шоки. Саме тому ключовим елементом підвищення економічної ефективності НГВ-підприємств є застосування інструментів хеджування, які забезпечують стабілізацію грошових потоків і передбачуваність доходів.

Основний акцент робиться на хеджуванні цінових ризиків, що дозволяє захистити підприємства від коливань світових цін на нафту й газ. Реалізація цього механізму здійснюється через укладання форвардних і ф'ючерсних контрактів, які передбачають продаж майбутніх обсягів видобутку за фіксованою ціною. Це дозволяє підприємству заздалегідь зафіксувати прийнятну прибутковість, гарантувати виконання боргових зобов'язань і зменшити ризик фінансових втрат у разі несприятливої кон'юнктури ринку.

Окремим напрямом управління ризиками виступає страхування інвестиційних і політичних ризиків, що має особливе значення для України в умовах воєнно-політичної нестабільності. Забезпечення інвестиційного захисту включає покриття ризиків експропріації, військових пошкоджень, регуляторних змін тощо. У цьому контексті важливу роль відіграють міжнародні фінансові інституції, зокрема MIGA (Багатостороннє агентство по гарантіях інвестицій) та DFC (Корпорація фінансування міжнародного розвитку США), які надають страхування і гарантії інвесторам. Такі механізми не лише мінімізують ризики втрати капіталу, але й слугують сигналом довіри для приватних інвесторів, відкриваючи доступ до нових джерел фінансування та сприяючи активізації інвестиційної діяльності у видобувному секторі.

Отже, застосування інструментів хеджування та страхування ризиків становить невід'ємну складову комплексної фінансової стратегії нафтогазовидобувних (НГВ) підприємств. Водночас досягнення сталого рівня економічної ефективності можливе лише за умови системної інтеграції всіх фінансових механізмів, включно з проєктним фінансуванням, ринковими інструментами залучення капіталу та механізмами управління ризиками. Саме узгоджене функціонування цих елементів забезпечує формування цілісної моделі фінансової стійкості галузі, сприяючи довгостроковому економічному зростанню та підвищенню конкурентоспроможності підприємств на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Комплексне використання фінансових інструментів створює чітко виражений економічний ефект, що підлягає кількісному виміру. Зокрема,

основним економічним результатом є зниження середньозваженої вартості капіталу (WACC) за рахунок диверсифікації джерел фінансування, включно із заміщенням дорогих банківських кредитів більш доступними формами капіталу це акціонерним фінансуванням або механізмом Reserve-Based Lending (RBL). Оптимізація структури капіталу у такий спосіб забезпечує зростання ключових показників економічної ефективності, зокрема рентабельності інвестицій (ROI) та рентабельності активів (ROA), що свідчить про підвищення прибутковості реалізованих інвестиційних проєктів і загальної ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства.

Однак реалізація зазначеного потенціалу неможлива без належного інституційного та нормативного забезпечення. У цьому контексті держава відіграє ключову роль, оскільки саме вона має створити сприятливе регуляторне середовище для розвитку фінансових інструментів у нафтогазовидобувній галузі. Це передбачає вдосконалення законодавства у частині використання похідних фінансових інструментів (деривативів) з метою хеджування ризиків, а також посилення захисту прав інвесторів, що є фундаментальною умовою для залучення міжнародного капіталу.

На рівні самих підприємств необхідним є впровадження організаційної відповідальності та прозорості, що передбачає обов'язкове застосування міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ). Використання МСФЗ забезпечує порівнянність і достовірність фінансових показників, що підвищує довіру інвесторів і кредиторів. Важливим напрямом є також посилення корпоративного управління, зокрема забезпечення незалежності наглядових рад, дотримання принципів прозорості та підзвітності у фінансових операціях.

Таким чином, інституційні та регуляторні передумови виступають ключовими чинниками, що визначають можливість доступу НГВ-підприємств до складних механізмів проєктного фінансування та міжнародних фінансових ринків. Без належного розвитку цих елементів потенціал фінансових інструментів залишається обмеженим, а економічна ефективність галузі є недостатньо реалізованою.

Таким чином, ефективність застосування фінансових інструментів у нафтогазовидобувній галузі безпосередньо детермінується якістю інституційного середовища та рівнем розвитку корпоративного управління. Лише за умови дотримання міжнародних стандартів фінансової звітності, забезпечення прозорості господарських операцій і гарантованого захисту прав інвесторів стає можливим повноцінне використання потенціалу ринкових та деривативних механізмів у процесі фінансування нафтогазовидобувних проєктів. Синергія корпоративної доброчесності, нормативної стабільності та державної підтримки формує підґрунтя для створення стійкого фінансового середовища, здатного забезпечити ефективну реалізацію стратегічно важливих енергетичних ініціатив, спрямованих на зміцнення енергетичної незалежності України.

Висновок. Диверсифікація джерел фінансування за рахунок використання сучасних фінансових інструментів виступає невід'ємною складовою організаційно-економічного механізму підвищення ефективності діяльності

нафтогазовидобувних (НГВ) підприємств. Використання проєктного фінансування (RBL), залучення публічного капіталу через емісію корпоративних облігацій та акцій, а також застосування інструментів хеджування для управління ціновими ризиками дає змогу не лише знизити середньозважену вартість капіталу (WACC), а й підвищити фінансову стійкість підприємств у процесі реалізації довгострокових, капіталомістких проєктів. Такий підхід забезпечує баланс між ризиком і доходністю, сприяє залученню іноземного капіталу та підвищує інвестиційну привабливість галузі.

Що стосується подальших перспектив розвитку, то майбутні наукові дослідження і практичні кроки мають бути спрямовані на інтеграцію принципів ESG-фінансування (екологічного, соціального та управлінського) у стратегії розвитку нафтогазовидобувних компаній. Зокрема, доцільним є впровадження механізмів випуску «зелених» облігацій та облігацій, пов'язаних із цілями сталого розвитку, що дозволить залучати цільовий капітал для модернізації виробничих потужностей, зниження викидів метану та вдосконалення корпоративного управління. Такі інструменти не лише сприятимуть екологічній трансформації сектору, але й забезпечать зростання його конкурентоспроможності на міжнародному ринку, формуючи сучасну модель стійкого фінансово-економічного розвитку нафтогазовидобувної галузі України.

Список використаних джерел

1. Gatti, Stefano. *Project Finance in Theory and Practice: The Case of Green Energy and Infrastructure.*, 2012. URL: <https://www.sciencedirect.com/book/9780323983600/project-finance-in-theory-and-practice#book-info>.
2. Yescombe E. P. *Principles of Project Finance.* AcademicPressInc., 2018. 560 p. URL: <https://www.sciencedirect.com/book/9780123910585/principles-of-project-finance>.
3. Johnston, Daniel (1994). *International Petroleum Fiscal Systems and Production Sharing Contracts.* P. 337. URL: <https://isu.ac.ir/files/anfal/files/%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D>.

ОСОБЛИВОСТІ ФІСКАЛЬНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДЛЯ СТИМУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Хаустова В. В.

здобувач третього (науково-освітнього) рівня вищої освіти
ДННУ «Академія фінансового управління», м. Київ

Вступ. У сучасних умовах глобальної економічної турбулентності, енергетичних криз і зростаючої конкуренції між країнами, питання ефективного фіскального регулювання набуває стратегічного значення. Фіскальна політика, яка поєднує податкові та бюджетні інструменти, виступає основним важелем впливу держави на макроекономічну динаміку, рівень зайнятості, інвестиційну активність і структурну модернізацію економіки [1].

Основна мета фіскального регулювання полягає у забезпеченні стійкого економічного зростання, підтриманні фінансової стабільності та соціально-економічної рівноваги. Водночас актуальним залишається завдання пошуку оптимального співвідношення між податковим навантаженням, бюджетними видатками та економічними стимулами. Надмірне оподаткування пригнічує підприємницьку активність, а надмірна бюджетна експансія створює ризики інфляційного тиску та боргової нестабільності [2].

У цьому контексті особливого значення набуває фіскальна політика, орієнтована на стимулювання інновацій, підтримку малого та середнього бізнесу, розвиток інвестиційно привабливого середовища і забезпечення сталого економічного розвитку.

Результати дослідження. Фіскальне регулювання – це система заходів державного впливу на економіку через податки, державні видатки, субсидії, інвестиції та боргові інструменти [3]. Його головними завданнями є: забезпечення бюджетної збалансованості; стимулювання економічної активності; перерозподіл доходів для соціальної справедливості; створення сприятливого бізнес-клімату.

Ефективність фіскального регулювання залежить від узгодженості податкової та бюджетної політики, рівня адміністративної спроможності, прозорості державних фінансів і здатності держави адаптуватися до викликів глобальної економіки [4]. Податкова політика має ключовий вплив на інвестиційну та виробничу активність. Її основними інструментами є: податкові пільги для інноваційних і екологічно орієнтованих підприємств; прискорена амортизація для модернізації основних фондів; зниження ставок корпоративного податку для МСП; податкові кредити на наукові дослідження та розробки (R&D tax credit).

У країнах ЄС податкове стимулювання застосовується для підтримки стратегічних секторів, таких як енергетика, ІТ, «зелена» економіка [5]. Наприклад, у Нідерландах діє механізм Energy Investment Allowance (EIA), який дозволяє підприємствам списувати до 45% вартості інвестицій у технології енергоефективності з оподаткованого прибутку. У США функціонує

Investment Tax Credit (ITC), який сприяв зростанню інвестицій у відновлювальні джерела енергії на 25% протягом останнього десятиліття [6].

Для України доцільним є впровадження податкових інструментів, що стимулюють капіталовкладення, зменшують податковий тиск на виробників, підвищують конкурентоспроможність експорту та заохочують інноваційну діяльність.

Бюджетна політика є не менш важливим чинником економічного зростання, оскільки через державні витрати формуються умови для розвитку інфраструктури, людського капіталу та технологічного оновлення. Основними напрямками бюджетного стимулювання є:

- державні інвестиції у транспортну, енергетичну та цифрову інфраструктуру;
- фінансування наукових досліджень і технологічних інновацій;
- програми державних гарантій і субсидій для бізнесу;
- підтримка місцевих бюджетів для стимулювання регіонального розвитку [7].

Значна роль належить програмам державно-приватного партнерства (ДПП), які дозволяють об'єднати ресурси держави та бізнесу для реалізації стратегічних проєктів. Такі механізми активно застосовуються у Великій Британії, Німеччині та Польщі [8].

Сучасна фіскальна політика переходить на новий рівень завдяки впровадженню цифрових технологій. Використання великих даних (Big Data), штучного інтелекту та блокчейн-систем дозволяє забезпечити прозорість бюджетних процесів, моніторинг податкових надходжень і ефективність витрат [9].

У Канаді створено національну платформу Clean Energy Digital Hub, яка інтегрує дані щодо податкових пільг і державних грантів у сфері відновлювальної енергетики [10]. В Україні пропонується впровадити систему «GreenTrack UA» для моніторингу «зелених» видатків, що забезпечить прозорість і запобігання дублюванню фінансування.

Дослідження МВФ показують, що оптимізація податкового навантаження та збільшення інвестиційних видатків держави може підвищити темпи зростання ВВП на 1,5–2,5% щорічно [11]. Водночас структурні реформи у сфері адміністрування податків і боротьби з ухиленням від оподаткування сприяють підвищенню довіри бізнесу до держави.

Для України важливо поєднати політику фіскальної стійкості (контроль дефіциту бюджету, боргового навантаження) з політикою фіскального стимулювання (інвестиційні витрати, податкові преференції, підтримка експорту). Такий підхід сприятиме макроекономічній стабільності й підвищенню потенціалу довгострокового зростання.

Важливим є понятійно-термінологічний апарат фіскального регулювання, як невід'ємна складова осмислення, правового оформлення та практичної реалізації фінансової політики держави. Його чіткість та узгодженість із сучасними економічними реаліями визначають здатність держави ефективно управляти бюджетними потоками, впливати на ділову активність та забезпечувати соціальну справедливість.

Змістовні характеристики ключових понять фіскального регулювання повинні враховувати як національну специфіку, так і міжнародні підходи до управління публічними фінансами. Систематизація та уніфікація термінології сприяє підвищенню прозорості фіскального процесу і забезпечує ефективну комунікацію між органами влади, науковою спільнотою та громадськістю.

Окреме місце в термінологічному апараті займають інститути фіскального контролю: фіскальні ради, Рахункова палата, казначейства, незалежні аудиторські структури. У ЄС визначальною є роль незалежних фіскальних інституцій (Independent Fiscal Institutions, IFIs), які формують оцінки політики уряду та розробляють середньострокові бюджетні рамки [12].

Висновки. Фіскальне регулювання є ключовим елементом державної політики, що визначає напрям економічного розвитку. Його ефективність залежить від балансу між податковим навантаженням і стимулюючими заходами, прозорості бюджетних процесів, стабільності законодавства та узгодженості між фіскальною й монетарною політикою.

Світовий досвід доводить, що результативна фіскальна політика не лише забезпечує бюджетну стабільність, а й формує сприятливе середовище для інновацій, інвестицій і підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Для України пріоритетами мають стати: розвиток цифрового фіскального адміністрування; розширення податкових стимулів для інноваційних галузей; підвищення ефективності державних інвестицій; забезпечення фіскальної прозорості й підзвітності.

Таким чином, фіскальне регулювання стає не лише інструментом стабілізації економіки, а й стратегічним чинником її довгострокового зростання та стійкості.

Список використаних джерел

1. European Commission. Annual Report on European Fiscal Policy. Brussels: EC, 2023.
2. Мельник А. Податкова політика в умовах макроекономічної нестабільності. *Фінанси України*, 2022, №4.
3. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 №2456-VI (зі змінами).
4. OECD. Tax Policy Reforms 2023. – Paris: OECD Publishing, 2023.
5. IMF. Fiscal Monitor: Balancing Sustainability and Growth. Washington D.C., 2023.
6. U.S. Department of Energy. Federal Tax Credits for Renewable Energy. – Washington D.C., 2023.
7. EBRD. Public Investment and Green Growth. – London: EBRD, 2022.
8. World Bank. Public-Private Partnerships in Europe and Central Asia. – Washington, 2022.
9. OECD. Digital Transformation in Public Finance. – Paris, 2021.
10. Government of Canada. Clean Energy Digital Hub Initiative. – Ottawa, 2023.
11. IMF. World Economic Outlook: Fiscal Policy for Growth and Stability. – Washington D.C., 2024.
12. European Fiscal Board. Annual Report 2023. – Brussels: EFB, 2023.

РОЗВИТОК АУДИТУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В ЄС: ВІД NFRD ДО CSRD

Хмельницький С. С.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

КНЕУ ім. В. Гетьмана

Науковий керівник – д.е.н. професор Гнилицька Л.В.

Вступ. Сталий розвиток став ключовим пріоритетом політики Європейського Союзу, а прозорість нефінансової інформації – одним із базових інструментів реалізації цього курсу. Еволюція вимог до звітності у сфері сталого розвитку – від Директиви 2014/95/ЄС (NFRD) до нової Директиви 2022/2464 (CSRD) – відображає прагнення ЄС створити єдину, перевірювану систему розкриття ESG-даних, що підвищує довіру інвесторів і суспільства до корпоративної відповідальності. Водночас ці зміни трансформують і професію аудитора, розширюючи її межі за рахунок екологічних, соціальних і управлінських компетенцій.

Результати досліджень. Стандарти звітності зі сталого розвитку пройшли довгий шлях – від більш поверхневих NFRD до масштабних і детальних CSRD.

Так до 2024 року у ЄС діяла Директива про нефінансову звітність NFRD, яка зобов'язувала великі компанії розкривати нефінансову ESG інформацію, але не встановлювала детальних єдиних стандартів звітування. Компанії могли обирати різні міжнародні чи національні рамки на власний розсуд, а Єврокомісія лише надавала необов'язкові настанов [1]. Аудитори не перевіряли зміст таких звітів – їхнім мінімальним обов'язком було лише підтвердити наявність нефінансової декларації в річному звіті та перевірити її узгодженість із фінансовою звітністю. Іншими словами, NFRD не вимагала повноцінного аудиту ESG-даних, що призводило до різної якості та достовірності інформації в нефінансових звітах. Вже після 2024 року ситуація докорінно змінилася із впровадженням нової Директиви про звітність у сфері сталого розвитку CSRD, перші вимоги якої застосовуються вже для деяких звітів за 2024 фінансовий рік [2]. CSRD запроваджує обов'язкові єдині стандарти ESG-звітності – Європейські стандарти сталого звітування ESRS, розроблені EFRAG, які охоплюють широкий спектр екологічних, соціальних та управлінських показників. Охоплення також суттєво розширюється: замість 11 тисяч компаній під NFRD, нові правила поступово поширяться приблизно на 49 тисяч компаній – всі великі підприємства включно з приватними та публічними МСП, а згодом і деякі міжнародні групи з діяльністю в ЄС[3]. Вперше в історії ЄС нефінансова інформація підлягає обов'язковій зовнішній перевірці: аудитори повинні надавати висновок з обмеженою впевненістю щодо звіту зі сталого розвитку із планами підвищити вимоги до абсолютної впевненості близько 2028 року. Така перевірка означає, що аудитор заявляє у негативній формі про відсутність суттєвих викривлень у звіті, тобто фактично підтверджує достовірність ESG-даних на базовому рівні. Таким чином, CSRD радикально підсилює надійність і порівнянність звітності зі

сталого розвитку, відповідаючи на суспільний запит запобігти грінвошингу та подвійного рахування впливів. Важливо, що CSRD закріплює принцип подвійної суттєвості: компанії повинні розкривати як вплив своєї діяльності на стійкий розвиток, так і вплив ESG-факторів на сам бізнес, що інтегрує фінансову та нефінансову перспективи в аудиті.

Для аудиторської професії ці нововведення стали справжнім поворотним моментом. ЄС – перша велика юрисдикція, що зобов'язала компанії проходити аудит сталого розвитку. Аудиторам доведеться суттєво розширити свій професійний профіль: окрім класичних фінансових навичок, тепер потрібні знання в галузі екології, кліматології, соціальних питань та управління, щоб адекватно оцінити нефінансові показники компаній. Практика показує, що багато скіллів фінансового аудиту переносяться і на ESG-аудит – наприклад, професійний скептицизм та вміння виявляти неочевидні невідповідності у звітах. Проте є й нові виклики: аудиторам доводиться працювати з підрозділами компаній, з якими раніше не було взаємодії, що створює криву навчання для всіх учасників процесу [4].

Оскільки офіційних технічних стандартів для забезпечення впевненості в стійкій звітності на рівні ЄС поки немає, аудитори перший час опиратимуться на наявні міжнародні стандарти. Зокрема, поширеним підходом буде застосування стандарту ISAE 3000 – універсального стандарту для завдань з обмеженою впевненістю, який з 2013 року використовується для перевірки нефінансової інформації на добровільних засадах. Паралельно Міжнародна рада зі стандартів аудиту та надання впевненості (IAASB) у вересні 2024 року офіційно затвердила новий спеціалізований стандарт ISSA 5000 «General Requirements for Sustainability Assurance Engagements», який охоплює як завдання з обмеженою, так і з розумною впевненістю щодо перевірки ESG-даних. Цей стандарт є фреймворк-нейтральним, тобто може застосовуватися до різних систем звітності – від стандартів ISSB і GRI до Європейських стандартів сталого звітування ESRS у межах CSRD. Його ухвалення стало важливим кроком до глобальної уніфікації підходів до аудиту сталого розвитку, забезпечуючи єдиний методологічний базис для професійних аудиторів у всьому світі [5].

Професійна спільнота аудиторів і бухгалтерів загалом позитивно сприйняла ці зміни, хоча й усвідомлює всі труднощі перехідного періоду. Великі аудиторські фірми почали готуватися завчасно: сформовано спеціалізовані департаменти з ESG-аудиту, розгорнуто масштабне навчання персоналу, наймаються експерти з нефінансових галузей. Професійні організації теж не стоять осторонь – наприклад, ACCA запустила програми підвищення кваліфікації та сертифікації у сфері сталого розвитку для аудиторів і фінансистів. Це допомагає швидше подолати брак експертизи та вирівняти рівень знань у галузях, далеких від традиційного бухобліку.

Водночас у професійному середовищі висловлюються й занепокоєння. Одна з проблем – брак детальних офіційних вказівок на момент старту реформ. Хоча CSRD і вимагає аудиту, технічні керівництва Єврокомісії щодо його проведення з'являться лише за кілька років. Це означає, що перші хвилі перевірок ESG-

звітності здійснюватимуться в умовах методологічної невизначеності, що додає викликів і відповідальності аудиторам. Незважаючи на ці складнощі, загальний настрій у галузі – конструктивний. Експерти підкреслюють, що довіра користувачів до нефінансової звітності суттєво зросте завдяки зовнішньому аудиту. Користувачі – інвестори, банки, споживачі – прагнуть надійної інформації про ESG-показники компаній, і незалежна перевірка є ключем до формування такої довіри. Представники найбільших фірм зазначають, що з часом аудит сталого розвитку наблизиться за строгістю до фінансового аудиту, тобто рівень забезпечення даних буде доведений до розумної впевненості, а обсяги роботи значно зростуть. Вже зараз аудитори наполягають, щоб компанії посилювали внутрішній контроль і якість збору ESG-даних. Отже, професійна спільнота сприймає реформу не лише як виклик, а й як необхідний крок для розвитку галузі: аудитори стають невід’ємною частиною сталого розвитку бізнесу, забезпечуючи прозорість та відповідальність у цій сфері.

Висновки. Перехід від Директиви 2014/95/ЄС (NFRD) до нової Директиви 2022/2464/ЄС (CSRD) означає глибоку трансформацію підходів до звітності та аудиту сталого розвитку в Європейському Союзі. Якщо попередня система базувалася переважно на добровільному розкритті нефінансової інформації, то нова модель запроваджує обов’язкове подання стандартизованих звітів за єдиними вимогами Європейських стандартів сталого звітування. Це забезпечує суттєве підвищення якості, достовірності та порівнянності ESG-даних, створюючи основу для прийняття обґрунтованих управлінських і інвестиційних рішень.

CSRD закладає принцип подвійної суттєвості, який поєднує вплив діяльності підприємства на довкілля та суспільство з впливом факторів сталого розвитку на сам бізнес. Таким чином, фінансова та нефінансова звітність інтегруються в єдину систему корпоративної відповідальності. Вперше у практиці ЄС нефінансова інформація підлягає зовнішньому аудиту, що зміцнює довіру інвесторів, банків і споживачів до результатів ESG-оцінки.

Для аудиторської професії це означає початок нової епохи. Аудитори мають поєднувати класичні фінансові компетенції з розумінням екологічних, соціальних та управлінських аспектів діяльності підприємств. У цьому контексті особливо важливою є розробка міжнародних стандартів забезпечення впевненості – зокрема майбутнього ISSA 5000, які сприятимуть уніфікації процедур аудиту звітності зі сталого розвитку у глобальному масштабі.

Успішне впровадження CSRD потребує належної підготовки аудиторів, розвитку внутрішнього контролю в компаніях і формування єдиних методичних підходів на рівні Єврокомісії. Хоча перші етапи реформ супроводжуються методологічною невизначеністю, загальний ефект від переходу до системного аудиту сталого розвитку є безумовно позитивним: він підвищує прозорість бізнесу, запобігає грінвошингу та робить сталий розвиток реальним інструментом управління, а не лише декларативною концепцією.

Список використаних джерел

1. Мелон Лела. *The EU Non-Financial Reporting Directive and corporate narrative disclosure practices: the case of the fashion industry*. Centre for International

Affairs, June 2021.– URL: https://www.cidob.org/sites/default/files/2024-09/DOCUMENTS%20CIDOB_10_LELA%20M%C3%89LON.pdf.

2. European Commission. *Corporate sustainability reporting*. Brussels : European Commission, Directorate-General for Financial Stability, Financial Services and Capital Markets Union. [2024]. – URL: https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en.

3. Greg Norman Simon Toms Kathryn Gamble: *The EU Corporate Sustainability Reporting Directive – To whom does it apply and what should EU and non-EU companies consider?* 2023. – URL: <https://lnk.ua/94y9oy04M>

4. ACCA Global. *Sustainability advance for EU auditors*. [2024]. – URL: <https://lnk.ua/AVMmWDdVo>

5. International Auditing and Assurance Standards Board. *International Standard on Sustainability Assurance (ISSA-5000)*. [2024]. – URL: <https://lnk.ua/MVwo6DpVz>

КРИТЕРІЇ ВИБОРУ ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ

Чечет А. І.

здобувач магістерського рівня вищої освіти
Поліський національний університет
Науковий керівник – к.е.н., доцент Булуй О.Г.

Вступ. В умовах стрімкого розвитку науки та технологій, інноваційні рішення відіграють ключову роль в економічному зростанні та конкурентній перевазі як окремих підприємств, так і цілих країн. Проте впровадження інновацій часто потребує значних фінансових інвестицій. Вибір оптимального джерела фінансування є одним із найважливіших етапів у життєвому циклі будь-якого інноваційного проєкту, що визначає його успіх та довгострокову перспективу. Підхід до вибору джерел фінансування повинен забезпечувати відповідність цілям підприємницької діяльності з огляду на ризики, поточне становище на ринку, прогнози зростання та інші важливі фактори. В даний час існує широкий спектр джерел фінансування інноваційних рішень, доступних для підприємств, які бажають розвиватись. Підприємства повинні ретельно оцінювати доступні варіанти та створювати диверсифіковану структуру капіталу, яка забезпечує гнучкість, знижує ризики та підтримує їх довгострокові цілі зростання.

Питання фінансування інноваційних проєктів розглядали українські вчені: П. В. Іванюта та М. І. Петренко [1], А. Г. Кацідим [2], Н. М. Котвицька, О. А. Рихлик та О. О. Величко [3], Г. Є. Павлова [4], А. А. Турило та С. О. Бурков [5], Б. О. Шевченко [6] та інші.

Результати досліджень. Один із основних факторів, що впливають на вибір джерела фінансування інноваційних проєктів, є його вартість. Визначення витрат на використання конкретного джерела фінансування є першочерговим питанням, на яке має відповісти фінансово-економічний відділ підприємства для вибору найбільш відповідних та економічно ефективних альтернативних фінансових інструментів. Лише ретельний розрахунок цього показника дозволить ухвалити економічно обґрунтоване рішення.

При визначенні вартості залучення джерела фінансування інноваційних проєктів слід зважити на процентні ставки, премії, винагороди, інфляцію та інші виплати, а також податкові економії. Зазвичай в оцінці вартості залучених джерел фінансування обчислюють середньозважену вартість капіталу. Цей показник можна визначити, застосовуючи цільову структуру капіталу, що дозволить оцінити економічну результативність позикових коштів та підібрати оптимальне поєднання джерел фінансування для певної ситуації.

Підприємства повинні ретельно оцінювати вартість різних джерел фінансування перед ухваленням рішення. Нижча вартість фінансування може знизити загальну вартість інноваційного проєкту та підвищити прибутковість підприємства. Проєкти з високим ризиком, такі як стартапи та інноваційні проєкти на ранній стадії, зазвичай мають більшу вартість фінансування, оскільки інвестори вимагають вищої премії за ризик.

Підприємства можуть оптимізувати вартість фінансування, враховуючи такі стратегії:

1. Порівняння джерела фінансування. Необхідно ретельно порівнювати відсоткові ставки, комісії та інші витрати різних джерел фінансування.
2. Переговори щодо умов. Підприємством необхідно вести переговори з потенційними інвесторами та кредиторами, щоб отримати найвигідніші умови фінансування.
3. Розгляд альтернативних джерел. Використовувати не лише позикові, а й альтернативні джерела фінансування, такі як краудфандинг та венчурне фінансування, які можуть запропонувати нижчі витрати.

Розуміння вартості фінансування та його впливу на вибір джерела фінансування дозволяє підприємством приймати обґрунтовані рішення, які мінімізують витрати та максимізують прибутковість. При виборі фінансових інструментів не варто орієнтуватися лише на один критерій, оскільки різні джерела фінансування можуть мати приблизно рівну вартість для підприємства.

Наступний критерій – доступність джерел фінансування. Цей критерій залежить від організаційно-правової форми організації, її розміру, фінансового стану, величини активів та кредитної історії. При оцінці доступності фінансових ресурсів слід чітко визначити цілі залучення, необхідну суму та оптимальний термін. Цілі бізнесу можуть бути пов'язані як з довгостроковою, так і з короткостроковою перспективою. У довгострокову перспективу зазвичай включають інвестиційні проєкти та фінансові вкладення на тривалий період. На короткостроковий термін підприємство залучає кошти для оперативних потреб, таких як придбання сировини, матеріалів, виплата заробітної плати, податки,

оборотних коштів, розрахунки за кредиторською заборгованістю або короткострокові фінансові вкладення. У загальному випадку довгострокові цілі вимагають великих коштів у порівнянні з короткостроковими. З урахуванням визначення необхідності фінансування та цілей його використання, необхідно вибрати відповідне джерело з альтернативних залежно від поставлених завдань – довгострокове чи короткострокове.

У великих фірм, що мають значні активи як фінансове забезпечення, високі економічні показники і хорошу ділову репутацію, доступний спектр фінансових інструментів набагато ширший, ніж у дрібних і середніх підприємств, які тільки починають закріплювати свої позиції на ринку. Тим не менш, на сьогоднішній день багато банків пропонують кредитні програми, орієнтовані на підтримку малого та середнього бізнесу, які враховують як розміри підприємства та його стаж, так і конкретні цілі, на які виділяються фінансові ресурси.

Однак, використання будь-якого фінансового інструменту включає різні види ризиків, такі як ризик неплатоспроможності, погіршення фінансової стійкості, а також процентні, інвестиційні та інфляційні ризики. Ефективне управління фінансовою політикою організації дозволяє не лише мінімізувати можливі ризики, а й впливати на такі важливі критерії вибору джерела фінансування, як його вартість та доступність.

Підприємства повинні не тільки зменшувати ризики, але також прагнути зниження витрат на залучення джерела фінансування. Наприклад, при ухваленні рішення про взяття кредиту керівництво може вести переговори з кількома банками про зниження процентної ставки. Для того щоб зацікавити банк у зниженні відсотка за кредитом, підприємство може запропонувати взаємовигідне співробітництво, наприклад, переведення свого зарплатного проєкту та всіх рахунків у цей банк, укладання договору про інкасацію коштів, розвиток споживчого кредитування серед співробітників та клієнтів та інші. Однак слід пам'ятати, що ці послуги є платними. Тому важливо оцінити, чи отримає підприємство вигоду від різниці між сумою, отриманою від зниження відсотка за кредитом, та вартістю послуг, що надаються банком.

Висновки. Фінансування інноваційних проєктів є критичним фактором для їхнього успіху. Адекватний доступ до фінансових ресурсів дозволяє підприємством реалізувати свої новаторські ідеї, провести дослідження, розробку та комерціалізацію нових продуктів чи послуг. Процеси та алгоритми вибору джерел фінансування інноваційних проєктів базуються на основі певних критеріїв. До основних критеріїв належать вартість залучення конкретного джерела, доступність, податкова економія, життєвий цикл підприємства та певного інвестиційного проєкту, ризики та оперативність тощо. Доцільність та економічна ефективність використання будь-якого фінансового інструменту для впровадження інноваційних рішень безпосередньо залежить від критеріїв, на підставі яких було зроблено вибір.

Список використаних джерел

1. Іванюта П. В., Петренко М. І. Фінансування інноваційного розвитку підприємства за техніко-економічними характеристиками технологічного

обладнання. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2025. № 1. С. 28-37.

2. Кацідим А. Г. Інноваційний розвиток в Україні: фінансовий аспект. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2025. № 2. С. 33-39.

3. Котвицька Н. М., Рихлик О. А., Величко О. О. Фінансові механізми управління інноваційним розвитком підприємств у кризових умовах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 11. С. 51-55.

4. Павлова Г. Є. Роль фінансових інструментів у підтримці інноваційної діяльності. *Наукові перспективи*. 2025. № 8(62). С. 646-653.

5. Турило А. А., Бурков С. О. Системний підхід до управління фінансовими ризиками інноваційних підприємств в умовах економічної невизначеності. *Агросвіт*. 2025. № 5. С. 21-26.

6. Шевченко Б. О., Непокупна Т. А., Яковенко Л. І., Попов Ю. М. Фінанси суб'єктів господарювання як чинник забезпечення проєктів інноваційного розвитку підприємств у контексті сучасної промислової політики. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 12. С. 45-52.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Шкабара Н. М.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – Суліменко Л. А, к.е.н., професор

Вступ. Фінансова звітність займає важливе місце у загальній системі обліку та управлінні підприємством, адже надає внутрішнім (власники, керівники підрозділів, менеджери, працівники) та зовнішнім (банки, інвестори, податкові органи, постачальники, покупці та замовники тощо) користувачам потрібну та актуальну інформацію. Оскільки відбувається багато змін у законодавстві щодо правил формування звітності, зокрема оновлюється або скасовуються окремі її форми, замінюються або вводяться нові показники та індикатори, тому бухгалтеру слід постійно стежити за оновленнями та швидко адаптуватися до них.

Результати досліджень. Фінансова звітність – це певна система показників, які характеризують фінансовий стан та результати, трудові та матеріальні ресурси підприємства. Основна мета фінансової звітності полягає у наданні правдивою, повної, неупередженої інформації про фінансовий стан та результати підприємства, про склад та рух грошових коштів, про склад та зміну в капіталу.

В Україні фінансова звітність регулюється певними нормативно-правовими актами (табл. 1).

Таблиця 1

Базові нормативно-правові акти, якими регулюється фінансова звітність

Документ	Опис
Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»	Регламентує складання фінансової звітності, а також її подання.
НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»	Визначає мету, склад, а також принципи складання фінансової звітності, вимоги щодо визнання та розкриття її елементів.
НП(С)БО 25 «Спрощена фінансова звітність»	Визначає форму та зміст фінансової звітності для мікропідприємств та малих підприємств.
НП(С)БО 29 «Фінансова звітність за сегментами»	Визначає порядок формування та подання інформації щодо доходів, витрат, фінансових результатів, активів та зобов'язань звітних сегментів та подання їх у фінансовій звітності.
Методичні рекомендації з перевірки порівнянності показників фінансової звітності	Містять розкриття інформації, яка подана у балансі, звітах про фінансові результати, про рух грошових коштів, про власний капітал.

Джерело: розроблене автором на основі джерел [2,3,4,5,6].

Інформація, яка розкривається у фінансовій звітності є цінною, адже дозволяє правильного оцінювати фінансовий стан та виявляти нові можливості та недоліки в роботі підприємства, а також є корисною для:

- керівництва, яке на основі даних фінансової звітності контролює фінансовий стан та ухвалює стратегічні рішення щодо діяльності суб'єкта господарювання;
- аналітиків, які проводять аналіз фінансових показників (ліквідність, оборотність активів, рентабельність, ринкова вартість) та надають прогнози щодо розвитку підприємства;
- податкової, яка перевіряє чи вірно розраховані податки та визначені податкові зобов'язання;
- партнерів, які використовують фінансову звітність, як засіб надійності та стабільності співпраці із підприємством;
- інвесторів, для яких є важливим показником фінансова стійкість, прибутковість та в цілому розвиток діяльності підприємства;
- кредиторів, для визначення платоспроможності та ін.

Згідно із Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», фінансова звітність та бухгалтерський облік ґрунтуються на певних принципах (рис.1.)

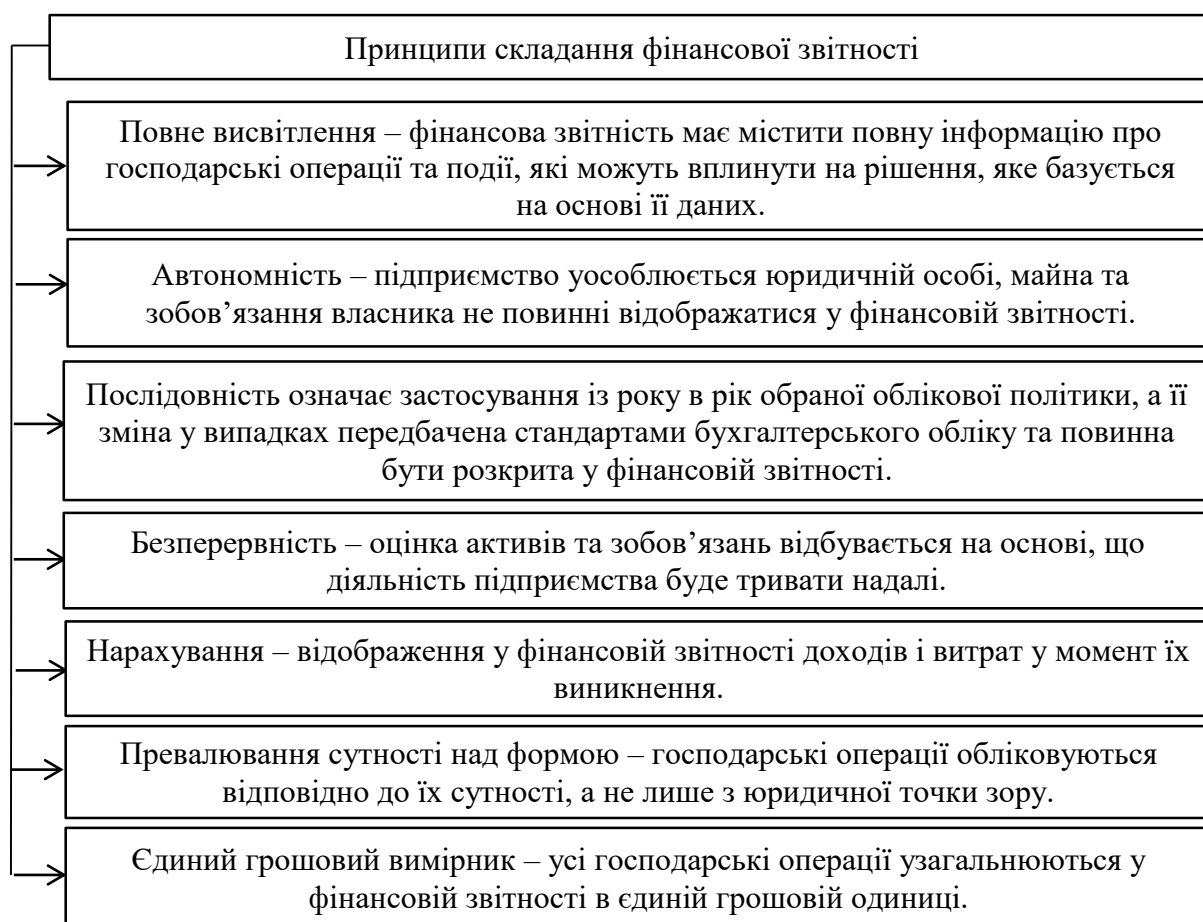


Рис. 1. Принципи складання фінансової звітності

Джерело: сформовано автором на основі джерела [2].

Відповідно до діючого законодавства, всі підприємства-юридичні особи та іноземні представництва повинні обов’язково подавати фінансову звітність, склад та порядок подання якої залежить від категорії підприємств, які поділяються на мікропідприємства, малі, середні та великі (табл. 2).

Таблиця 2

Склад фінансової звітності

Категорія підприємств	Склад фінансової звітності	Нормативно-правовий документ
Мікропідприємства та непідприємницькі товариства	Баланс (форма №1-мс); Звіт про фінансові результати (форма №2-мс).	НП(С)БО 25 «Спрощена фінансова звітність»
Малі підприємства та іноземні представництва	Баланс (форма №1-м); Звіт про фінансові результати (форма №2-м).	НП(С)БО 25 «Спрощена фінансова звітність»
Середні та великі підприємства	Баланс (форма №1); Звіт про фінансові результати (форма №2); Звіт про рух грошових коштів (форма №3); Звіт про власний капітал (форма №4); Примітки до річної фінансової звітності (форма №5); Додаток до приміток до річної фінансової звітності «Інформація за сегментами» (форма №6).	НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»

Джерело: розроблене автором на основі [3, 5].

До основних недоліків щодо застосування фінансової звітності як головного інструменту при управлінні відносять [1]: обмежена перспектива – не враховані всі аспекти діяльності підприємства; затримка в інформації – фінансова звітність базується на історичних даних, тому інформація може бути застарілою на момент прийняття рішення; суб'єктивність оцінки – деякі фактори можуть бути суб'єктивними та впливати на об'єктивність фінансової звітності; складність аналізу – потрібна спеціалізована кваліфікація для розуміння та аналізу фінансової звітності.

Висновки. Важливим інструментом фінансового менеджменту кожного підприємства являється фінансова звітність. При цьому особливе її значення полягає у відстеженні фінансового стану підприємства, для фінансового планування та забезпечення аналізу і контролю. На основі її даних керівництвом оцінюється фінансовий стан підприємства та ризики, ефективність використання ресурсів та стабільність, здійснюється прогнозування подальшого розвитку та приймаються стратегічні рішення.

Список використаних джерел

1. Данилович В. В. Кальченко О. М. Шишкіна О.В. Фінансова звітність як інструмент фінансового менеджменту. *Проблеми та перспективи економіки та управління*. 2024. № 1 (37). С. 288-298.
2. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16 липня 1999 р. № 40. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>.
3. Про затвердження національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : наказ Міністерства фінансів України від 07 лютого 2013 р. № 73. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#n18>.
4. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо заповнення форм фінансової звітності : наказ Міністерства фінансів України від 28 березня 2013 р. № 433. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0433201-13#Text>.
5. Про затвердження національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 25 «Спрощена фінансова звітність» : наказ Міністерства фінансів України від 25 лютого 2000 р. № 39. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0161-00#Text>.
6. Про затвердження національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 29 «Фінансова звітність за сегментами» : наказ Міністерства фінансів України від 19 травня 2005 р. № 412. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0621-05#Text>.

ASSET TOKENISATION AS A TOOL FOR LIQUIDITY DIAGNOSTICS AND AUDIT IN THE CONTEXT OF BASEL III REQUIREMENTS: PROSPECTS FOR UKRAINE AND EU EXPERIENCE

Yuriev M. O.

bachelor's degree student

National technical university "Kharkiv Polytechnic Institute"

Academic supervisor – Dr. in Economics, Associate Professor, Yurieva I.A.

Introduction. One of the main goals of introducing the international standard "Basel III", with the alignment of banking regulation and supervision with international standards, while introducing innovative instruments of modern financial technologies of domestic banking to increase its ability to withstand crisis phenomena, is the tokenisation of assets. Consideration of this topic requires an analysis of the topic of combining asset tokenisation, liquidity and Basel III requirements, which is of considerable relevance, especially in the context of the European integration context for Ukraine, because the implementation of Basel III standards is a mandatory step for harmonising the Ukrainian financial system with the European one. The global trend towards financial innovations, such as FinTech / DeFi, namely the tokenisation of assets, determines one of the most promising trends in international finance. How does accounting reflect tokenised assets, auditing, and verifying their existence and ownership in the blockchain? Banking regulation is an interdisciplinary field for scientific research. The research problem is that traditional illiquid assets burden banks' balance sheets and make it challenging to meet the LCR and Net Stable Funding Ratio (NSFR). This financial instrument transforms traditional illiquid assets such as real estate, art, and private debt into easily tradable digital tokens. This directly impacts a key metric for banks, which is liquidity [1] .

Research findings. The main aspects of the study of how new technologies through tokenisation can help banks meet these requirements are a direct consequence of the Basel III standard, according to which banks must hold highly liquid HQLA assets to cover potential outflows of funds. Subject to their recognition by the regulator, tokenised assets can be considered a new class of HQLA, provided that they have a deep and liquid market. This reveals the essence of liquidity coverage, « Liquidity Coverage Ratio – LCR ». Secondly, applying the net stable funding ratio, "Net Stable Funding Ratio – NSFR", through tokenisation helps banks manage long-term funding more effectively, transforming long-term assets into liquid instruments that meet NSFR requirements. Third, liquidity risk management using blockchain technology, which underlies tokenisation, provides transparency, speed of settlements and reduction of counterparty risks, which improves the bank's overall liquidity management. European integration and harmonisation of standards involve implementing Basel III principles, a mandatory step for the Ukrainian banking system within the harmonisation framework with EU legislation [2] . Research into how new tokenisation technologies affect key parameters of these standards, such as liquidity, is a practically significant,

most promising trend in the finance methodological concept, with the global trend towards tokenisation of Real-World assets. Tokenising assets such as real estate, equipment, bonds or even intellectual property opens up new opportunities to increase liquidity. The main idea of tokenisation is to convert illiquid assets into easier-to-trade digital tokens. This directly affects liquidity management both at the level of an individual enterprise and at the level of the banking system, which has a direct impact on liquidity. Basel III introduces two key ratios: LCR (Liquidity Coverage Ratio), Coverage Ratio (liquidity coverage, NSFR (net stable funding ratio), and net stable funding ratio. Tokenisation can affect the calculation of these ratios because it changes the qualitative characteristics of assets on banks' balance sheets. Tokenisation of assets, such as mortgage portfolios or corporate debt, can increase liquidity, allowing banks to convert these assets into funds more quickly when needed. This directly affects the LCR. A bank holding tokenised, and therefore more liquid, assets can more easily meet liquidity coverage requirements. This allows it to manage its HQLA assets more effectively. Another issue to consider is how to classify tokenised assets in accounting. Are they intangible assets, financial instruments, or a new separate class? Should new asset classes and their accounting be introduced or not? The classification determines how these assets will be considered in calculating the NSFR, as stable or unstable funding. This is a direct link between accounting methodology and banking regulation. There are also challenges for audit and risk management with the issue of auditing tokenised assets, which requires new procedures for verifying the existence, ownership, valuation and liquidity of tokens. How can an auditor confirm the real liquidity of a tokenised asset? Basel III is based on an adequate risk assessment. The regulator and banks need reliable methods for assessing the credit, market and operational risks associated with tokenisation [3]. In EU countries, European banks and regulators, within the MiCA "Markets in Crypto-Assets", are beginning to approach this issue with pilot projects. It is necessary to clarify some issues of the context of accounting methodology: "How do we reflect on the balance sheet?" This is the core of solving the accounting problem. Tokenisation of an asset creates a new form of its existence, which requires rethinking the classification and valuation [4]. As for the problem of identification and recognition, it is necessary to provide answers to the questions of what a token is from an accounting point of view. Is it an intangible asset? If the token is not secured by a specific asset, but is utilitarian. Is it a financial instrument? If the token represents a right to future cash flows, for example, a tokenised bond or a share in the income. Questions of ownership of the underlying asset arise. For example, the question of a token representing direct ownership of a part of commercial real estate. This is the most difficult question - can a digital token be considered an "asset" in the accounting sense, or is it just a technological embodiment of existing rights? The current valuation issue is related to the initial valuation: at what value should a tokenised asset be valued? At the cost of creation, what is the cost of the platform, the commission, or the fair value of the underlying asset? The subsequent valuation consists of confirming which method to use. At cost or at fair value through other comprehensive income/loss? The liquidity of the token market directly affects the ability to determine a reliable, fair value. If the market is shallow, the valuation

becomes subjective. There is also a liquidity problem in accounting, with the classification of assets into current and non-current depending on the intentions of management and the possibility of realisation within 12 months. Tokenisation, which increases liquidity, may be the basis for reclassifying an asset from non-current to current, significantly affecting financial indicators, such as the current liquidity ratio and the balance sheet structure. The context of the audit lies in answering the question "How to confirm reliability?" The auditor faces new risks that require new procedures. Existence and rights audits use a traditional approach, where the auditor checks contracts and extracts from registers. For tokens, the auditor can verify that the token really exists in the blockchain. Is the enterprise its legal owner, and does it have access to the private key? Does the token really provide the right to the underlying asset (the presence of a "legal bridge" between the digital token and the real asset? This is the key risk. Valuation audit. The auditor must assess the validity of the chosen valuation method and the reliability of the data on which it is based. If the liquidity of the token market is low, the auditor may question the reliability of the application of fair value.

Conclusions. Therefore, without a transparent accounting methodology and reliable audit procedures for tokenised assets, their potential advantage in the form of increased liquidity cannot be reliably reflected in reporting, and therefore, used for effective risk management and regulation under Basel III standards. Asset tokenisation has significant potential to increase the liquidity of the banking sector. To realise this potential, it is necessary to overcome legal, accounting and regulatory challenges. Research on this topic is highly relevant to Ukraine's path to harmonisation with European standards. It combines theoretical aspects of accounting, modern challenges of banking regulation and innovative financial technologies. Asset tokenisation can become an innovative mechanism for transforming low-liquid assets into highly liquid ones, contributing to the fulfilment of Basel III requirements.

List of sources used

1. Law of Ukraine "On Financial Services and State Regulation of Financial Services Markets" dated 07.01.2023 No. 2154-IX. (date appeal 16.10.2025).
2. Official website of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine. URL: thedigital.ua/ministry.
3. Basel III: International framework for liquidity risk measurement, standards and monitoring, BCBS, Dec 2010. Electronic document. – Access mode: <http://www.bis.org/publ/bcbs165.pdf>.
3. Adeoye, OB, Addy, WA, Ajayi-Nifise, AO, Odeyemi, O., Okoye, CC, & Ofodile, OC (2024). Leveraging AI and data analytics for enhancing financial inclusion in developing economies. Finance and Accounting Research Journal, 6(3), 288-303. <https://doi.org/10.51594/farj.v6i3.856>.
4. Tokushi Nakashima Creating credit by making use of mobility with FinTech and IoT. IATSS Research. 2018. No. 42. R. 61–66.

ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ СТИМУЛЮВАННЯ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ В ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Якобчук А. О.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к. е. н., доцент Швець Т. В.

Вступ. В умовах цифрової трансформації та зростаючої ролі електронної комерції, інтернет-маркетинг (Digital Marketing) став критичним фактором конкурентоспроможності та стійкого економічного розвитку підприємств, особливо тих, що функціонують на динамічних або сільських територіях (де цифровий доступ може нівелювати географічну віддаленість). Проте, ефективна імплементація цифрових стратегій вимагає значних фінансових інвестицій та адекватних інструментів стимулювання. Метою дослідження є ідентифікація, класифікація та оцінка ефективності фінансових механізмів, які підприємства можуть застосовувати для оптимізації інвестицій та максимізації віддачі (ROI) від інтернет-маркетингової діяльності, базуючись на сучасних англомовних наукових джерелах. Фінансові інструменти для стимулювання інтернет-маркетингу поділяються на зовнішні (залучені від інвесторів, банків) і внутрішні (власні кошти компанії), які застосовуються для фінансування основних інструментів інтернет-маркетингу. Вибір залежить від цілей бізнесу, масштабу кампанії та доступності капіталу.

Результати досліджень. Аналіз літератури дозволив виділити та структурувати фінансові інструменти стимулювання інтернет-маркетингу за двома основними напрямками: зовнішнє фінансування та внутрішня фінансова оптимізація.

1. Зовнішнє фінансування (залучення капіталу): а) венчурне фінансування та інвестиції ангелів (Venture Capital & Angel Investment), – ці інструменти особливо критичні для стартапів і малих підприємств, які прагнуть швидкої масштабованості (Scalability) через цифрові канали. Фінансування використовується для інвестицій у платний пошук (PPC), розробку маркетингової аналітики (Marketing Analytics) та створення високоякісного цифрового контенту; б) державні та грантові програми (в умовах розвитку територіальних громад або підтримки малого й середнього бізнесу (МСП), цільові субсидії та гранти від місцевих/міжнародних фінансових інститутів (наприклад, ЄБРР, USAID) виступають важливим джерелом для покриття витрат на цифрову інфраструктуру та фахівців з інтернет-маркетингу; в) краудфандинг (демонструє здатність залучати фінансові ресурси на основі суспільного інтересу до унікальної продукції чи соціальної місії, часто використовуючи платформи як канал передпродажного маркетингу) [1–2].

2. Внутрішня фінансова оптимізація (менеджмент ресурсів): а) ROI-орієнтований бюджетування (Return on Investment Budgeting), де ключовим

інструментом є перехід від статичного бюджетування до динамічного, де розподіл рекламного бюджету (Ad-Spend) базується виключно на маржинальному доході та економічній ефективності кожного каналу (наприклад, CPA, CLV), що дозволяє оперативно перерозподіляти кошти на користь найбільш прибуткових кампаній; б) життєвий цикл клієнта (Customer Lifetime Value - CLV), що передбачає використання CLV як фінансового індикатора для визначення максимально припустимих витрат на залучення клієнта (CAC) та стратегічне фокусування на підвищенні CLV (через CRM й ретаргетинг) забезпечує довгострокову фінансову стійкість інтернет-маркетингових інвестицій; в) моделі Атрибуції (Attribution Models) із застосуванням складних фінансових моделей (наприклад, Multi-Touch Attribution), що дозволяють точно розподілити фінансову цінність між різними точками контакту (каналів) на шляху клієнта. Це мінімізує нецільові витрати; г) фінансування на основі результатів (Performance-Based Financing) із запровадженням внутрішніх систем оплати праці та преміювання маркетингового персоналу, які жорстко прив'язані до досягнення фінансових KPI (наприклад, доходу, а не просто трафіку) [3–4].

В умовах глобалізації та стрімкого розвитку цифрових технологій, інтернет-маркетинг стає ключовим фактором конкурентоспроможності сучасних підприємств, особливо в сільських територіях. Однак, впровадження та ефективне використання інструментів інтернет-маркетингу потребує значних фінансових вкладень. Відтак, вивчення фінансових інструментів стимулювання інтернет-маркетингу є актуальним завданням, що сприятиме розвитку підприємств та покращенню економічної ситуації в сільських територіях. Дана доповідь досліджує ефективні фінансові інструменти, які можуть бути використані для стимулювання інтернет-маркетингу, з урахуванням досвіду розвинених країн та рекомендацій міжнародних організацій [5].

Для стартапів та малих підприємств, які мають інноваційні проєкти в сфері інтернет-маркетингу, залучення венчурного капіталу та бізнес-ангелів є важливим джерелом фінансування (Shane, 2003). Венчурні фонди та бізнес-ангели готові інвестувати в перспективні проєкти, які мають високий потенціал зростання та прибутковості.

Краудфандинг може бути використаний для фінансування проєктів з інтернет-маркетингу, особливо для малих підприємств та стартапів, які не мають доступу до традиційних джерел фінансування. Краудфандинг дозволяє залучити кошти від широкого кола інвесторів, що сприяє фінансовій підтримці проєктів.

Банківські кредити та лізинг можуть бути використані для придбання необхідного обладнання та програмного забезпечення для інтернет-маркетингу (Rose & Straka, 2011). Державні програми підтримки малого та середнього бізнесу часто передбачають надання пільгових кредитів на розвиток інтернет-маркетингу.

Багато урядів пропонують фінансову підтримку підприємствам, які впроваджують нові технології та розвивають інтернет-маркетинг. Наприклад, у країнах ЄС існують програми підтримки малого та середнього бізнесу, які включають фінансування проєктів з цифрової трансформації та інтернет-

маркетингу. Ефективність державних грантів полягає в зменшенні фінансового навантаження на підприємства, що дозволяє їм інвестувати в необхідні інструменти та технології.

Податкові пільги для підприємств, які інвестують в інтернет-маркетинг, можуть бути ефективним стимулом. Наприклад, зменшення податкової бази на суму витрат на рекламу в інтернеті, розробку веб-сайтів та проведення онлайн-кампаній. Такі заходи сприяють збільшенню фінансових ресурсів, які підприємства можуть спрямувати на розвиток інтернет-маркетингу.

Висновки. Таким чином, фінансові інструменти стимулювання інтернет-маркетингу є важливим елементом підтримки діяльності сучасних підприємств, особливо в умовах економічної нестабільності. Внутрішні фінансові інструменти – це, передусім, реінвестування прибутку, оборотні кошти, оптимізація витрат. Компанія використовує частину чистого прибутку, отриманого від поточних операцій, для фінансування маркетингових кампаній в інтернеті. Це поширений метод для стабільного зростання. Використання внутрішнього капіталу для короткострокових витрат, як-от: оплата за кліки в контекстній рекламі; бюджети на рекламу в соціальних мережах (SMM); розробка контенту для контент-маркетингу; послуги з пошукової оптимізації (SEO). Перерозподіл бюджету з менш ефективних каналів на більш прибуткові в інтернеті. Наприклад, зменшення витрат на друковану рекламу на користь таргетованої в соціальних мережах.

Ефективне використання державних грантів, податкових пільг, венчурного фінансування, краудфандингу, банківських кредитів та лізингу сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств та розвитку економіки сільських територій. Необхідно активно впроваджувати ці інструменти на державному та місцевому рівнях, а також сприяти підвищенню фінансової грамотності підприємців, щоб вони могли ефективно використовувати доступні можливості.

Найвищі результати діяльності досягаються в разі синергії фінансової та маркетингової стратегії: Ефективне стимулювання інтернет-маркетингу не є виключно маркетинговою функцією; це – стратегічна фінансова проблема. Успіх вимагає інтеграції фінансового планування (CLV, ROI) у щоденну операційну діяльність. Також пріоритет надаємо інструментам динамічного бюджетування: Внутрішня оптимізація через ROI-орієнтоване та динамічне бюджетування є більш критичною для стабільності, ніж лише залучення зовнішнього капіталу. Це забезпечує підзвітність і високу віддачу від кожного витраченого фінансового ресурсу. Особливе значення на тлі євроінтеграційного вибору України надається сільському розвитку: Для підприємств у сфері розвитку сільських територій фінансові інструменти, такі як цільові гранти та стратегії, що підвищують CLV (наприклад, підтримка локальних спільнот), є життєво необхідними для подолання обмежень у доступі до приватного капіталу та забезпечення стійкого цифрового зростання.

Ефективне використання фінансових інструментів в інтернет-маркетингу передбачає використання засобів контекстної реклами, SMM, SEO, контент-

маркетинг, партнерський маркетинг. Фінансування через передоплату за кліки або покази в Google Ads, яка дозволяє прицільно рекламувати продукти. Регулярні інвестиції в таргетовану рекламу в соціальних мережах (Facebook, Instagram), що збільшує охоплення цільової аудиторії. Довгострокові інвестиції в оптимізацію сайту для покращення видимості в пошукових системах і залучення органічного трафіку. Фінансування створення якісного контенту (статті, відео, блоги), що підвищує впізнаваність бренду. Використання моделі оплати за результат (CPA), де фінансування залежить від фактичних продажів або дій клієнтів. Підбір фінансових інструментів залежить від етапу розвитку компанії та маркетингових цілей.

Список використаних джерел

1. Кінас І. О. Інтернет-маркетинг та його роль у формуванні маркетингової стратегії підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. №4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2021/105.pdf.
2. Ус М. І. Інтернет-маркетинг як інструмент маркетингових комунікацій та складник комерційної діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. №15. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/74.pdf
3. Рабей Н. Р. Тренди сучасного інтернет-маркетингу як основа для формування інтернет-стратегії підприємства. *Modern Economics*. 2019. № 17. С. 193–199.
4. Онопрієнко А. М. Дослідження впливу використання Conversational AI на користувацький досвід в онлайн-середовищі. Харків: ХНУРЕ, 2025. 76 с.
5. Ваврик А. Б. Методи та інструменти інтернет-маркетингу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2018. № 22 (1). С. 44-47.

ФІСКАЛЬНА РОЛЬ ТА АНАЛІЗ НАДХОДЖЕНЬ ПДВ

Янзюк А. А.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Поліський національний університет, м. Житомир
Науковий керівник – к.е.н., професор Д. І. Дема

Вступ. Податкова система України відіграє ключову роль у забезпеченні фінансової стабільності держави, особливо в умовах економічної турбулентності, спричиненої зовнішніми викликами. Одним із найвагоміших джерел наповнення бюджету є податок на додану вартість. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю оцінки адаптивності механізмів адміністрування ПДВ, аналізу його динаміки та пошуку шляхів оптимізації податкової політики в умовах кризи. Вивчення особливостей функціонування ПДВ дозволяє виявити слабкі місця у податковому адмініструванні, а також

сформувані рекомендації для забезпечення стабільності бюджетних надходжень.

Мета дослідження - проаналізувати особливості функціонування податку на додану вартість в Україні в умовах воєнного стану, дослідити джерела його надходжень, механізми адміністрування та чинники, що впливають на його динаміку, а також оцінити перспективи розвитку податкової політики у сфері ПДВ.

Податок на додану вартість – це непрямий загальнодержавний податок, який сплачується кінцевим споживачем, але адмініструється підприємствами. Він відіграє ключову роль у формуванні державного бюджету та регулюванні економіки.[3]

Результати дослідження Основними джерелами надходжень ПДВ до державного бюджету України є внутрішнє споживання товарів та послуг, а також імпорту продукції. Найбільшу частку становить ПДВ з імпортованих товарів. Як повідомляє МінФін [2] станом на 1.10.2025 частка надходжень ПДВ з імпортованих товарів становить -14,93%, в той час як з вітчизняних товарів всього 8,59 % (рис. 1).



Рис. 1. Структура доходів до держбюджету станом на 1.10.2025

Джерело: на основі даних порталу МінФін [2].

Це все обумовлено тим, що податок на додану вартість і з імпорту, і з вітчизняних товарів є складовими одного податкового механізму, проте вони мають різну природу нарахування, адміністрування та впливу на бюджет. ПДВ з імпорту нараховується митними органами під час ввезення товарів на територію України, і сплачується одразу при митному оформленні, що забезпечує пряме надходження до бюджету без механізму податкового кредиту. Такий ПДВ є

ефективним інструментом фіскального контролю, оскільки його сплата є обов'язковою умовою для отримання товару. Натомість ПДВ з вітчизняних товарів нараховується підприємствами при реалізації продукції або послуг на внутрішньому ринку. Він адмініструється через систему електронного обліку податкових накладних, дозволяє формувати податковий кредит, а також передбачає можливість бюджетного відшкодування, особливо у випадку експорту. Контроль за таким ПДВ здійснює Державна податкова служба України, з використанням автоматизованих систем моніторингу ризикових операцій. В результаті маємо, що ПДВ з імпорту є більш прямим і негайним джерелом надходжень, тоді як ПДВ з вітчизняних товарів має складніший механізм обліку. Обидва види ПДВ відіграють важливу роль у формуванні бюджету, проте їх адміністрування та економічні наслідки суттєво відрізняються.

Водночас важливим елементом, що безпосередньо впливає на обсяг надходжень ПДВ, є система ставок, яка визначає фіскальне навантаження на різні сектори економіки. Зараз в Україні діють чітко визначені ставки податку на додану вартість, які регулюються Податковим кодексом (п. 193.1 ст. 193 ПКУ)[1] і застосовуються залежно від виду операції, категорії товарів або послуг. Така система ставок дозволяє державі не лише забезпечувати стабільні фіскальні надходження, а й гнучко реагувати на соціальні, економічні та галузеві потреби. Наприклад, базова ставка становить 20% і охоплює більшість операцій, тоді як пільгові ставки 7% і 14% застосовуються до медичних, культурних та аграрних товарів, а ставка 0% – до експорту та окремих міжнародних послуг

У контексті різних джерел та умов стягнень ПДВ важливо також простежити, як ці особливості впливають на реальні обсяги надходжень до бюджету. Саме динаміка надходжень ПДВ упродовж останніх років дозволяє оцінити ефективність податкової політики та її адаптацію до кризи (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка наповнення державного бюджету за рахунок ПДВ

Рік	ПДВ з імпорту, млрд грн	ПДВ з вітчизняних товарів, млрд грн	Загальні надходження, млрд грн
2021	380,7	155,8	536,5
2022	253,1	213,9	467,0
2023	366,2	214,6	580,8
2024	390,3	231,6	621,9

Джерело: побудовано за даними [4; 5].

Розглянувши таблицю, можемо прослідкувати наступні зміни, у 2021 році надходження ПДВ досягли піку за рахунок стабільного економічного зростання та активного імпорту. Проте у 2022 році, після початку повномасштабного вторгнення, спостерігалось суттєве падіння надходжень через зупинку виробництва, скорочення імпорту та запровадження податкових пільг. А вже починаючи з 2023 року, надходження почали зростати завдяки адаптації бізнесу, цифровізації податкової системи та поступовому відновленню економіки.

Висновок. Загальний аналіз функціонування податку на додану вартість (ПДВ) в Україні у період 2021–2024 років дозволяє підсумувати, що цей податок залишається одним із ключових джерел наповнення державного бюджету та інструментом фіскального регулювання. Його структура, що включає надходження як з імпорту, так і з внутрішнього ринку, забезпечує стабільність бюджетних надходжень навіть в умовах економічної нестабільності. На мою думку, якби не було повномасштабного вторгнення, надходження ПДВ могли б демонструвати ще більш позитивну динаміку, а податкова політика розвиватися в напрямі стратегічного стимулювання економіки. Отже, ПДВ в умовах воєнного стану не лише зберіг свою фіскальну значущість, а й продемонстрував здатність адаптуватися до викликів, залишаючись одним із найстабільніших інструментів бюджетного забезпечення.

Список використаних джерел

1. Податковий кодекс України. Закон від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.
2. Доходи держбюджету України. Мінфін. 2024. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/2024/>.
3. Податок на додану вартість (ПДВ): повний посібник 2025. URL: <https://yankiv.com/ua/podatok-na-dodanu-vartist-pdv-povnyj-posibnyk-2025/>.
4. Міністерство фінансів України. Звіт про виконання Державного бюджету України за 2021 рік. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/Zvit_2021_%D1%81%D0%B0%D0%B9%D1%82.pdf –
5. Доходи державного бюджету України [Електронний ресурс] // Портал OpenBudget. – URL: <https://openbudget.gov.ua/national-budget/incomes>
6. Надходження податків і зборів // Державна податкова служба України. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/pokazniki-roboti/nadhodjennya-podatkov-i-zboriv--obovyaz/nadhodjennya-podatkov-i-zboriv/nadhodjennya-podatkov-i-zboriv->

Міністерство освіти і науки України
Поліський національний університет (Україна)
Університет ARTIFEX (Румунія)
Краківська академія імені А.Ф. Можавського (Польща)
Чеський технічний університет в Празі, Інститут вищих досліджень імені Масарика (Чехія)
Вінницький національний аграрний університет (Україна)
Державний податковий університет (Україна)
Західноукраїнський національний університет (Україна)
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Україна)
Криворізький національний університет (Україна)
Національна академія статистики, обліку та аудиту (Україна)
Національний університет біоресурсів і природокористування України (Україна)
ННЦ «Інститут аграрної економіки» (Україна)
НТУ «Харківський політехнічний інститут» (Україна)
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини (Україна)
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника (Україна)
Федерація професійних бухгалтерів і аудиторів України (Україна)
Наукове товариство імені Сергія Подолинського (Україна)



ПРОГРАМА

IV Міжнародної науково-практичної конференції
«ІННОВАЦІЙНИЙ ВЕКТОР РОЗВИТКУ ОБЛІКУ, ФІНАНСІВ,
АНАЛІЗУ Й АУДИТУ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ»

6-7 листопада 2025 року

м. Житомир

НАУКОВИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕЦІЇ

Голова наукового комітету:

СКИДАН Олег, д. е. н., професор, ректор Поліського національного університету (Україна)

Заступники голови:

КУЦМУС Наталія, д. е. н., професор, завідувач науково-дослідної частини Поліського національного університету (Україна)

МАЛЮГА Наталія, д. е. н., професор, завідувач кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту Поліського національного університету (Україна)

НЕДІЛЬСЬКА Лариса, к. е. н., доцент, завідувач кафедри фінансів і кредиту Поліського національного університету (Україна)

Члени наукового комітету:

МАНОЛЕ Александру Лучіан, д. е. н., професор, ректор Університету ARTIFEX (Румунія)

ПОНДЕСЛІЧЕК Міхаель – доктор філософії, старший академічний асистент Інституту державного управління та регіональних студій Інституту вищих досліджень імені Масарика Чеського технічного університету в Празі (Чехія)

ЧОБАНУ Геннадій, доктор філософії, старший науковий співробітник Національного науково-дослідного інституту праці та соціального захисту (INCSMPs), департамент фінансів та бухгалтерського обліку, Університет ARTIFEX (Румунія)

ЧУГАЄВСЬКА Світлана, доктор з економіки, Краківська академія імені А.Ф. Можавського (Польща)

АФНАС'ЄВА Інна, к. е. н., доцент, завідувач кафедри обліку, аудиту та оподаткування, Національна академія статистики, обліку та аудиту (Україна)

БЕЗДУШНА Юлія, д. е. н., професор, завідувач відділу обліку та оподаткування ННЦ «Інститут аграрної економіки» (Україна)

БОНДАР Микола, д. е. н., професор, декан факультету обліку та податкового менеджменту, професор кафедри бухгалтерського обліку та консалтингу, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Україна)

БРАДУЛ Олександр, д. е. н., професор, професор кафедри обліку, оподаткування, публічного управління та адміністрування, Криворізький національний університет (Україна)

ВАСИЛЮК Марія, д. е. н., професор, професор кафедри обліку і оподаткування Карпатський національний університет імені Василя Стефаника (Україна)

ГУЦАЛЕНКО Любов, д. е. н., професор, професор кафедри обліку та оподаткування Національний університет біоресурсів і природокористування України (Україна)

ДАВИДЮК Тетяна, д. е. н., професор, професор кафедри обліку і фінансів, НТУ «Харківський політехнічний інститут» (Україна)

ДЕМ'ЯНИШИНА Олеся, к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та економічної безпеки, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини (Україна)

ЖУК Валерій, д. е. н., професор, академік НААН, голова ради Федерації професійних бухгалтерів і аудиторів України (Україна)

ЗАДОРОВНИЙ Зеновій-Михайло, д. е. н., професор, завідувач кафедри обліку і оподаткування, Західноукраїнський національний університет (Україна)

КРАЄВСЬКИЙ Володимир, д. е. н., професор, декан факультету податкової справи, обліку та аудиту, Державний податковий університет (Україна)

ЗДИРКО Наталія, д. е. н., професор, директор Навчально-наукового інституту економіки та управління Вінницького національного аграрного університету (Україна)

ШЕВЧУК Володимир, д. е. н., професор, голова Наукового товариства імені Сергія Подолинського, дійсний член Наукового товариства імені Шевченка, професор кафедри обліку, аудиту та оподаткування, Національна академія статистики, обліку та аудиту (Україна)

КОВАЛЬЧУК Олександр, к. е. н., доцент, декан факультету інформаційних технологій, обліку та фінансів, Поліський національний університет (Україна)

ДЕМА Дмитро, к. е. н., професор, професор кафедри фінансів і кредиту, Поліський національний університет (Україна)

НЕДІЛЬСЬКА Лариса, к. е. н., доцент, завідувач кафедри фінансів і кредиту, Поліський національний університет (Україна)

МИКИТЮК Валерій, д. е. н., професор, професор кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту, Поліський національний університет (Україна)

СУЛІМЕНКО Лариса, к. е. н., професор, професор кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту, Поліський національний університет (Україна)

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕЦІЇ

Співголови оргкомітету:

МАЛЮГА Наталія – д. е. н., професор, завідувач кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту

НЕДІЛЬСЬКА Лариса – к. е. н., доцент, завідувач кафедри фінансів і кредиту

Члени оргкомітету:

ГАЙДУЧОК Тетяна – к. е. н., доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту;

РУСАК Олена – к. е. н., доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту;

САВЧЕНКО Наталія – к. е. н., доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту;

СУС Леся – к. е. н., доцент кафедри фінансів і кредиту

ЦЕГЕЛЬНИК Ніна – к. е. н., доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту

ЯРМОЛЮК Олена – к. е. н., доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту

НАПРЯМИ ДИСКУСІЇ

1. Розвиток теорії, методології та організації бухгалтерського обліку й аудиту: досвід України та Європейського Союзу

2. Смарт-інструменти статистико-аналітичного забезпечення управління бізнесом та державними структурами в умовах євроінтеграції та глобалізації

3. Фінансові інструменти стимулювання економічного розвитку суб'єктів господарювання

4. Облікові та фінансові механізми управління територіальними громадами в умовах економічної нестабільності

РЕГЛАМЕНТ РОБОТИ КОНФЕРЕНЦІЇ

06 листопада 2025 р.

09:30 – 10:00 реєстрація учасників конференції
10:00 – 12:30 пленарне засідання
12:30 – 13:00 перерва
13:00 – 16:00 пленарне засідання

07 листопада 2025 р.

10:00 – 12:00 секційні засідання
12:00 – 12:30 перерва
12:30 – 16:00 секційні засідання

Доповідь на пленарному засіданні – до 15 хв.

Доповідь на секційному засіданні – до 10 хв.

Дискусії – до 3 хв.

Модератори: **Наталія МАЛЮГА** – д. е. н., професор, завідувач кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту, Поліський національний університет

Лариса НЕДІЛЬСЬКА – к. е. н., доцент, завідувач кафедри фінансів і кредиту, Поліський національний університет

ПЛЕНАРНЕ ЗАСІДАННЯ

*Конференційна зала
Поліського національного університету (ауд. 84),*

платформа Zoom
Meeting ID: **719 124 3467** Passcode: **9999**

10:00 Початок конференції

ВІТАЛЬНЕ СЛОВО

Олег СКИДАН, доктор економічних наук, професор, ректор Поліського національного університету (Україна)

Наталія КУЦМУС, доктор економічних наук, професор, завідувач науково-дослідної частини Поліського національного університету (Україна)

Олександр КОВАЛЬЧУК, кандидат економічних наук, доцент, декан факультету інформаційних технологій, обліку та фінансів Поліського національного університету (Україна)

Наталія МАЛЮГА – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту Поліського національного університету (Україна)

Лариса НЕДІЛЬСЬКА, кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри фінансів і кредиту Поліського національного університету (Україна)

Ghenadie CIOBANU – Doctor of economics, Senior researcher National Scientific research institute of labour and social protection, Bucharest (Romania) Artifex University of Bucharest (Romania)

Michael Pondělíček – Mgr., PhD, Assistant professor at Masaryk Institute of Advanced Studies (MIAS), Czech Technical University in Prague (Czech Republic)

Svitlana CHUGAIEVSKA – PhD, Dr in Economics, Andrzej Frycz Modrzewski Krakow University, Krakow (Poland)

ДОПОВІДІ

10:15 **Зеновій-Михайло ЗАДОРОЖНИЙ** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри обліку і оподаткування Західноукраїнського національного університету (Україна)

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УКРАЇНІ

10:30 **Sonia MARONGIU** – Sonia Marongiu, Senior Researcher, Council for Agricultural Research and Agricultural Economics Analysis (CREA), (Italy)
ACCOUNTING IN AGRICULTURE: THE IMPORTANCE OF FADN/FSDN IN THE EUROPEAN INTEGRATION PROCESS

10:45 **Костянтин БЕЗВЕРХИЙ** – доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування, Державний торговельно-економічний університет (Україна)

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ВИРОБНИКІВ МІНЕРАЛЬНИХ ВОД: ЕМПІРИЧНИЙ ДОСВІД УКРАЇНИ

- 11:00 **Mykhailo LUCHKO** – Doctor of Economic Sciences, Professor West Ukrainian National University (Ukraine)
INNOVATIVE DEVELOPMENT AND CURRENT TRENDS IN ACCOUNTING SCIENCE
- 11:15 **Олександр МАЛИШКІН** – доктор економічних наук, професор, Київський електромеханічний фаховий коледж (Україна)
ГРУПУВАННЯ ВИТРАТ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОМЕРЦІЙНА ТАЄМНИЦЯ
- 11:30 **Ivan LUCHIAN** – PhD, Associate professor, Moldova State University (Moldova)
THE PARTICULARITIES OF USING BIG DATA IN BANKING
- 11:45 **Elena RUSU** – PhD, Assistant Professor, Department of Finance and Banking, Faculty of Economic Sciences, Moldova State University of Moldova (Moldova)
DIGITAL PROCUREMENT TRANSFORMATION: STRATEGY, IMPLEMENTATION AND BENEFITS
- 12:00 **Володимир ШЕВЧУК** – доктор економічних наук, професор, голова Наукового товариства імені Сергія Подолинського, дійсний член Наукового товариства імені Шевченка, професор кафедри обліку, аудиту та оподаткування Національної академії статистики, обліку та аудиту (Україна)
ІННОВАТИВНІСТЬ ОБЛІКУ В УПРАВЛІННІ ЕКОНОМІКОЮ У ВОЄННОМУ ТА ПОВОЄННОМУ ПЕРІОДАХ: ПЛЕКАННЯ ПИТОМО УКРАЇНСЬКОЇ РЯТІВНОЇ ПАРАДИГМИ РОЗВИТКУ
- 12:15 – 12:30 *Дискусія*
12:30 – 13:00 *Перерва*
- 13:00 **Микола БОНДАР** – доктор економічних наук, професор, декан факультету обліку та податкового менеджменту, професор кафедри бухгалтерського обліку та консалтингу, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Україна)
ТРАНСФОРМАЦІЯ ПРЕДМЕТНОЇ ОБЛАСТІ «ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ»: ВІД ТРАДИЦІЙНИХ СТАНДАРТІВ ДО ФОРМУВАННЯ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ МАЙБУТНЬОГО В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ВИКЛИКІВ
- 13:15 **Svitlana CHUGAIEVSKA** – PhD, Dr in Economics, Andrzej Frycz Modrzewski Krakow University, Krakow (Poland)
MODELING THE LEVEL OF LABOR ADAPTATION OF UKRAINIAN MIGRANTS IN POLAND: MULTINOMIAL LOGISTIC REGRESSION AS A TOOL FOR ANALYTICAL SUPPORT OF INTEGRATION POLICY

- 13:30 **Юлія БЕЗДУШНА** – доктор економічних наук, професор, завідувач відділу обліку та оподаткування, ННЦ «Інститут аграрної економіки» (Україна)
НАУКОВІ ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ
- 13:45 **Michael Pondělíček** – Mgr., Ph.D., Assistant professor at Masaryk Institute of Advanced Studies (MIAS), Czech Technical University in Prague (Czech Republic)
ЕКОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ГРОМАД: ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИЙ АСПЕКТ
- 14:00 **Олександр БРАДУЛ** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку, оподаткування, публічного управління та адміністрування, Криворізький національний університет (Україна)
УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК У ЦИФРОВУ ДОБУ: ІНТЕГРАЦІЯ АНАЛІТИКИ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ
- 14:15 **Володимир КРАЄВСЬКИЙ** – доктор економічних наук, професор, декан факультету податкової справи, обліку та аудиту, Державний податковий університет (Україна)
ТЕЛЕОЛОГІЯ ПРОЗОРОСТІ У ЦИФРОВОМУ УПРАВЛІННІ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ІНТЕГРАЦІЇ БЛОКЧЕЙНУ У ВНУТРІШНІЙ АУДИТ
- 14:30 **Наталія МАЛЮГА** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту Поліського національного університету (Україна)
ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЗЕМЕЛЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ НА ОСНОВІ ГЕОДЕЗИЧНОГО МОНІТОРИНГУ ТА АНАЛІЗУ ДАНИХ FADN
- 14:40 **Дмитро ДЕМА** – кандидат економічних наук, професор, професор кафедри фінансів і кредиту Поліського національного університету (Україна)
ОБ'ЄКТ І БАЗА ОПОДАТКУВАННЯ ПРИ ОПОДАТКУВАННІ ЗЕМЛІ
- 14:50 **Олександр ВІЛЕНЧУК** - доктор економічних наук, професор кафедри фінансів і кредиту, Поліський національний університет (Україна)
РЕГУЛЯТОРНА ПОЛІТИКА НБУ НА СТРАХОВОМУ РИНКУ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ СТАНОВЛЕННЯ

- 15:00 **НЕДІЛЬСЬКА Лариса**, кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри фінансів і кредиту, Поліський національний університет (Україна)
МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ОЦІНКИ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВ
- 15:10 **Олена РУСАК** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту, Поліський національний університет (Україна)
ОЦІНКА РИЗИКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ
- 15:20 **Наталія КУРОВСЬКА** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів і кредиту, Поліський національний університет (Україна)
ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ НА ЗАСАДАХ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ
- 15:30 **Тетяна ГАЙДУЧОК** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту, Поліський національний університет (Україна)
СИНЕРГІЯ ТЕХНОЛОГІЙ І ПРОФЕСІЙНОЇ ЕТИКИ В СИСТЕМІ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ
- 15:40 **Лариса СУЛІМЕНКО** - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту, Поліський національний університет (Україна)
ЗНАЧЕННЯ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ В УПРАВЛІННІ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

15:50 – 16:00 *Дискусія*



Поліський національний університет, бульвар Старий, 7,
м. Житомир, 10008

Наукове видання

***ІННОВАЦІЙНИЙ ВЕКТОР РОЗВИТКУ ОБЛІКУ,
ФІНАНСІВ, АНАЛІЗУ Й АУДИТУ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ***

Збірник праць учасників
IV Міжнародної науково-практичної конференції
6-7 листопада 2025 року

Відповідальні за випуск:
проф. Малюга Н. М., доц. Недільська Л. В.
доц. Ярмолюк О. Ф., доц. Сус Л. В.

Ум. друк. арк. 21,75
Поліський національний університет
10008, Україна, м. Житомир,
бульвар Старий, 7

Міністерство освіти і науки України
Поліський національний університет
Університет ARTIFEX (Румунія)
Краківська академія імені А. Ф. Можавського (Польща)
Чеський технічний університет в Празі,
Інститут вищих досліджень імені Масарика (Чехія)
Вінницький національний аграрний університет
Західноукраїнський національний університет
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
Криворізький національний університет
Національна академія статистики, обліку та аудиту
Національний університет біоресурсів і природокористування України
ННЦ «Інститут аграрної економіки»
НТУ «Харківський політехнічний інститут»
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника
Наукове товариство імені Сергія Подолинського

У збірнику представлено тези доповідей учасників IV Міжнародної науково-практичної конференції «Інноваційний вектор розвитку обліку, фінансів, аналізу й аудиту в Україні та світі» (6-7 листопада 2025 р.). У матеріалах здійснено комплексний науковий розгляд актуальних питань в сфері обліку, фінансів, аналізу та аудиту у площині євроінтеграційних процесів із залученням зусиль науковців різних країн.