Центрально-
український
національний
технічний
університет

Central Ukrainian
National Technical
University

Економічний
факультет

Faculty
of Economics

Кафедра
аудиту, обліку
та оподаткування

Audit, Accounting
And Taxation
Department

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Центральноукраїнський національний технічний університет (ЦНТУ)
Економічний факультет

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
Central Ukrainian National Technical University (CNTU)
Faculty of Economics

РОЗВИТОК ОБЛІКУ, АУДИТУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

Матеріали

XIII Міжнародної науково-практичної конференції
3 грудня 2025 року

DEVELOPMENT OF ACCOUNTING, AUDIT, AND TAXATION IN THE CONDITIONS OF INNOVATIVE TRANSFORMATION OF SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS

Thesis

XIIIth International Scientific and Practical Conference
December 3, 2025

Кропивницький – 2025
Kropyvnytskyi – 2025

УДК 657:334

Представлено матеріали досліджень українських та зарубіжних науковців і практиків з проблем інноваційної трансформації соціально-економічних систем та ролі комплаєнс-менеджменту; політики в сфері обліку, оподаткування та аудиту як інструменту регулювання соціально-економічного розвитку; оподаткування підприємницької діяльності та сучасних систем корпоративного податкового менеджменту; імперативів розвитку теорії, методології та організації обліку в умовах функціонування інформаційної економіки; трансформації ролі та завдань державного, незалежного та внутрішнього аудиту в умовах поглиблення глобалізаційних процесів та інноваційних трансформацій; інформаційно-аналітичного забезпечення та сучасних інформаційних технологій в управлінні соціально-економічними системами; економічної експертизи та судово-експертної діяльності у системі державного контролю.

Для наукових працівників, викладачів, здобувачів вищої освіти, практиків.

Редакційна колегія:
А.А. Тихий, к.т.н., доц.; **Н.С. Шалімова,** д.е.н., проф. *(відп. редактор);* **Г.І. Кузьменко**, к.е.н., доц.; **О.А. Магопець,** к.е.н., проф.; **О.Б. Пугаченко,** к.е.н., доц. *(відп. секретар);* **О.М. Гай,** к.е.н., доц.

Розвиток обліку, аудиту та оподаткування в умовах інноваційної трансформації соціально-економічних систем : *Матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції,* 3 грудня 2025 р. Кропивницький: ЦНТУ, 2025. 441 с.

Рекомендовано до видання Вченою радою ЦНТУ
Протокол № 5 від 23 грудня 2025 року

© Центральноукраїнський національний технічний університет, 2025

ЗМІСТ

Акімова Наталія, Босенко Ярослав
Проблемні аспекти договору оренди за МСФЗ 16 ..... **15**
Андренко Катерина, Петриківа Ольга
Вплив цифрових технологій на ефективність роботи менеджера **18**
Андрощук Ірина, Решетов Валерій
Сталий розвиток як об'єкт аудиту: методологічні та оціночні виклики **21**
Антоненко Надія
Людський фактор як ключова перешкода ефективному використанню електронного документообігу **24**
Антощук Сніжана, Лучик Василь (науковий керівник)
Використання технологій блокчейн у забезпеченні цілісності даних соціально-економічних систем **27**
Базилюк Антоніна, Назаренко Ярослава
Механізми комплаєнс-менеджменту як драйвери сталого розвитку в умовах цифрової та інноваційної економіки **30**
Балашова Олена, Назарова Марина
Стратегічна адаптація та удосконалення комплаєнс-менеджменту в банківській системі України: виклики сьогодення та перспективи інтеграції **33**
Баранов Віталій, Колпак Михайло
Соціально-етичні виклики інноваційної трансформації: інструменти комплаєнс-менеджменту для забезпечення інклюзивності та сталого розвитку **36**
Баранов Віталій, Сінькевич Марія
Комплаєнс-менеджмент як інструмент балансування між інноваційною гнучкістю та регуляторною стійкістю соціально-економічних систем **39**
Бартось Олександр, Олейніченко Денис, Смірнова Ірина (науковий керівник)
Аудит облікової політики суб'єктів державного сектору щодо управлінського обліку **42**
Безверхий Костянтин
Ключові показники звітності зі сталого розвитку державних інвесторів: світовий досвід. **45**
Бенько Віталій
Аналіз виконання кошторису НКЕК за 2024 рік **47**

Біденко Віталій
Оцінка ефективності управління активами підприємств сфери послуг на основі обліково-аналітичної інформації **49**
Білошапка Анастасія, Махсма Марія
Глобалізація: можливості та загрози для економіки України **52**
Бірченко Наталія, Остапенко Роман
Цифрові облікові платформи як інструмент фінансового моніторингу в умовах економічного відновлення **55**
Бірченко Наталія, Солонина Михайло
Вплив облікової політики на формування фінансових результатів та податкового навантаження суб'єктів господарювання **58**
Бондар Юлія
Комплаєнс як складова корпоративної культури в умовах інноваційного розвитку економіки **61**
Борисова Світлана, Крук Олена
Роль ESG-критеріїв у міжнародній торговельній діяльності **64**
Боровик Петро, Козаченко Ірина
До питання проведення лісокадастрових робіт на деокупованих територіях та запровадження податку на ринкові транзакції з лісовими ресурсами **67**
Бочарова Надія, Гірко Владислав
Механізми оптимізації податкового навантаження автотранспортних підприємств у контексті сталого розвитку **70**
Бражник Руслан, Яременко Людмила
Інструменти підвищення ефективності внутрішнього контролю в цифровому документообігу **73**
Брик Михайло, Петрук Андрій
Облікова інформація як основа прийняття управлінських рішень на підприємстві **75**
Бурдим Юрій, Литвиненко Володимир (науковий керівник)
Аудит основних засобів підприємств агробізнесу в умовах воєнного стану **77**
Вишневська Валерія, Марчук Ульяна
Особливості формування фінансових результатів діяльності підприємства **80**
Власій Ірина, Яременко Людмила
Роль обліково-аналітичної системи у мінімізації ризиків дебіторської заборгованості в нестабільному середовищі **82**

Вовченко Роман, Ліщенко Дмитро
Людський капітал у системі обліку та контролю: проблеми оцінки та напрями удосконалення **85**
Волощак Вікторія, Нашкерська Галина
Обліково-аналітичний аспект управління основними засобами на підприємстві **87**
Oleksandr Gai, Yevhenii Shapoval
Information support for the implementation of the inventory audit tasks of the enterprise **90**
Гайдук Богдан
Розвиток інформаційно-аналітичного забезпечення удосконалення управління використанням медичного обладнання **92**
Герасимова Тамара, Годованюк Альона
Роль облікової політики держави у формуванні стратегії соціально-економічного розвитку України **94**
Гливенко Валентина, Клименко Тетяна
Роль фіскальної політики в реалізації стабілізаційної стратегії в умовах воєнного стану.. **96**
Гончар Вікторія, Орлова Ірина
Соціально-психологічні та управлінські аспекти формування корпоративних програм адаптації демобілізованих працівників **99**
Гончар Вікторія, Ткаченко Іван
Моделювання ефективності корпоративних комунікацій у контексті цифрової трансформації організацій **101**
Гончаров Ярослав, Ткаль Ярміла (науковий керівник)
Адміністративні механізми підвищення якості облікової інформації в установах охорони здоров'я **105**
Горпинченко Сергій, Фоміна Тетяна (науковий керівник)
Моніторинг публічних закупівель як форма державного фінансового контролю **108**
Гут Любов
Шляхи реалізації ефективної політики управління витратами торговельного підприємства **110**
Даниленко Олена, П'явчук Поліна
Використання HR-метрик навчання та розвитку персоналу на основі моделі Кіркпатріка-Філліпса в умовах сучасних бізнес-трансформацій **113**
Даниленко Софія, Лісовий Андрій (науковий керівник)
Фінансовий контроль в епоху штучного інтелекту: чи замінять алгоритми аудитора **115**

Дахно Костянтин, Фоміна Олена (науковий керівник)
RACI-MATRIX як інструмент підвищення ефективності управлінського обліку компанії **118**
Дацюк Олена
Економічна експертиза та судово-експертна діяльність у сфері державного контролю **121**
Денчук Павло, Чайковська Вероніка
Судово-економічна експертиза як інструмент протидії фінансовим правопорушенням ... **123**
Дудченко Юрій, Ткаль Ярміла
Комплексний підхід до обліку та оподаткування продукції рослинництва фермерського господарства **127**
Єлецьких Світлана, Колюбаєва Катерина, Маматов Кирило
Основні напрями дій ресурсозбереження торговельних підприємств **130**
Єремеєв Олександр, Акімова Олена (науковий керівник)
Проблеми визначення і обліку фінансових результатів промислових підприємств **133**
Зарудна Наталія, Озимок Марія
Штучний інтелект у бухгалтерському обліку: перспективи впровадження в умовах воєнного стану..... **135**
Зеркіна Оксана
Селективне регулювання товарних ринків як інструмент забезпечення продовольчої безпеки **138**
Йосипенко Олена, Легенький Олексій
Аналітичні підходи до відновлення інфраструктури в повоєнний період: інструменти, моделі та пріоритети управління **141**
Ісаншина Галина
Концептуальні засади формування інтегрованої звітності в умовах інформаційної економіки **144**
Іщенко Ніна
Управління позиковим капіталом підприємства: напрями покращення **146**
Кабенгеле Григорій, Сибірцев Володимир
Сучасні інформаційні технології управлінського аналізу **149**
Калінін Олександр, Правдін Іван
Комунікаційні стратегії реінтеграції ветеранів **151**
Калякін Сергій, Баторі Максим
Штучний інтелект як інструмент виявлення та запобігання кіберзлочинам у цифровому середовищі **154**

Кащена Наталія
Аналітичний супровід інноваційного розвитку підприємств: організаційно-методичні аспекти **155**
Кирик Василь
Інформаційно-аналітичне забезпечення оцінки результативності діяльності закладів охорони здоров'я: проблеми та виклики в умовах ІТ **158**
Кирильєва Людмила
Методологічні підходи до обліку ваучерів (gutscheine) у міжнародній практиці **160**
Кишенько Сергій
Специфіка податкового обліку в професійній діяльності адвоката **162**
Yuliia Klius, Oleksii Kharkovyna
Approaches to classifying digital intellectual assets of an enterprise **166**
Ковальчук Олена, Лаговська Олена (науковий керівник)
Особливості підходів до фінансового аналізу на підприємстві **168**
Козаченко Ярослав
Від процесоорієнтованості до впливовості: еволюція оцінювання результативності внутрішнього аудиту **170**
Комісарова Вероніка, Акімова Олена (науковий керівник)
Проблемні питання обліку фінансування закладів охорони здоров'я **173**
Коритько Тетяна
Вплив технологічного розвитку на економічне зростання **176**
Кришталь Олександр
Стратегічні переваги та ризики впровадження CBDC в умовах воєнного стану **179**
Крот Юлія
Принципи та етапи здійснення податкового контролю: дискусійні питання **118**
Крюков Іван
Антикорупційний комплаєнс як інструмент підвищення стійкості підприємств стратегічних галузей **183**
Кундеус Олександр, Кохан Ірина
Фінанси, облік і оподаткування України в сучасних умовах: проблеми та перспективи розвитку **187**
Кучмійова Тетяна, Зізда Наталія
Зелені технології у стратегії післявоєнного відновлення та сталого розвитку України **189**

Лазоренко Яніна, Ткаль Ярміла
Проблеми та напрями розвитку організації обліку в державних і комунальних підприємствах **192**
Nataliya Levkovets
Artificial intelligence as a tool for enhancing accounting and analytical systems efficiency **195**
Ленишин Вікторія, Нашкерська Галина
Облік цифрових активів: сучасні виклики та нормативно-правове регулювання в Україні та світі **197**
Лисак Аліна, Легкий Сергій, Лаговська Олена (науковий керівник)
Вплив нефінансових показників на діяльність підприємства **200**
Лисенко Алла
ЦНТУ – лідер серед закладів вищої освіти Кіровоградщини у підготовці фахівців з обліку та оподаткування **202**
Olena Lytvynenko, Tetiana Polyova
Peculiarities of the formation of Ukraine's balance of payments at the present stage **205**
Лугова Ольга, Кучеревич Сергій
Інтеграція фінансової звітності в систему бюджетного планування підприємства..... **207**
Лучик Світлана, Баніт Олександра
Застосування технологій штучного інтелекту для прогнозування соціально-економічного розвитку **210**
Лучик Світлана, Павлусик Павло
Цифрові методи збору та обробки доказової інформації в економічних розслідуваннях... **212**
Магопець Олена, Гарановська Тетяна
Модернізація процедур оподаткування фізичних осіб-підприємців у сучасних умовах **214**
Магопець Олена, Коваленко Олена
Розвиток ризик-орієнтованого підходу у системі внутрішнього контролю органів місцевого самоврядування **216**
Макаліш Богдан, Борисова Катерина, Лучик Василь (науковий керівник)
Сучасні інформаційні технології у фінансовому менеджменті підприємства **219**
Макогон Валентина
Оподаткування підприємницької діяльності в умовах воєнного стану **222**
Макуха Роман, Городиський Микола (науковий керівник)
Цифрова економіка та обліково-аналітичне забезпечення контролю ресурсів і енерговитрат у будівництві **224**

Маловажна Анастасія, Шевченко Владислав, Лучик Василь (науковий керівник)
Роль цифрових платформ у формуванні нової парадигми фінансової звітності **226**
Марчук Ульяна
Причинно-наслідкові залежності в управлінському обліку та аналізі виноробних підприємств **228**
Маслюк Ірина, Большак Вероніка
Інноваційна трансформація системи управління якістю (ISO, HACCP) готельних мереж на основі інтеграції комплаєнс-програми **231**
Мельник Тетяна
Особливості оподаткування страховиків в Україні **233**
Мельникова Марина
Про цифрові рішення для циркулярної бізнес-моделі в проєктах з організації «зеленого» виробництва **235**
Мельнік Марина
Проблемні питання обліку і контролю репутаційного капіталу підприємства **238**
Мірошниченко Інга
Перспективи інтеграції інформаційних систем у менеджменті авіаційної діяльності **241**
Молдован Мирослав ESG-фактори як складова методики обліку та аналізу фінансових результатів підприємств аграрного бізнесу **243**
Моргун Катерина
Особливості формування обліку калькулювання собівартості продукції фермерських господарств **246**
Мочеброда Оксана
Проблеми та перспективи розвитку судово-економічної експертизи в Україні **249**
Мужевич Наталія, Михайлів Андрій
Оподаткування суб'єктів господарювання: сучасний стан та пріоритети розвитку **251**
Мустеца Ірина
Значення аудиту в умовах післявоєнної відбудови України **254**
Наумов Євгеній, Ткаль Ярміла (науковий керівник)
Інтегрована звітність як інструмент управління фермерським господарством **257**
Наумова Тетяна, Акімова Наталія
Впровадження комплаєнс-контролю на підприємстві як необхідна умова забезпечення економічної безпеки **260**

Нестеренко Ірина
Структурні дисфункції та інституційні бар'єри інноваційних трансформацій соціально-економічних систем **263**
Нещасний Олександр, Верховод Ірина
Гібридні загрози: нові виклики та можливості для українських компаній..... **266**
Новак Ольга
Економічна експертиза при дослідженні операцій з проведення публічних закупівель..... **268**
Онищук Ірина, Шпеньова Ангеліна, Лаговська Олена (науковий керівник)
Сучасні підходи організації внутрішнього контролю на підприємстві **270**
Орєхова Альвіна
Інструментарій антикризового менеджменту для забезпечення сталого розвитку соціально-економічних систем **272**
Орловська Ірина
Штучний інтелект у прийнятті управлінських рішень: проблеми регулювання та юридичної відповідальності..... **275**
Паламарчук Оксана
Сучасні інформаційні технології як інструмент ефективного управління соціально-економічними системами **277**
Перчук Оксана, Школа Марія
Трансформація системи внутрішнього аудиту вітчизняних підприємств в умовах невизначеності **280**
Петруніна Маргарита, Базака Роман
Роль соціальних мереж у побудові бренду: менеджмент цифрової присутності підприємства **282**
Подольський Богдан, Яременко Людмила
Вплив ринкової кон'юнктури на формування фінансової стабільності підприємства..... **284**
Пономаренко Ганна, Смірнова Ірина (науковий керівник)
Управлінський облік як складова системи управління **287**
Порецьков Антон
Оцінювання ефективності використання бюджетних та донорських ресурсів у процесах післявоєнної відбудови України **290**
Портоварас Тетяна
Обліково-аналітичне забезпечення управління будівельних підприємств **293**

Потриваєва Наталя

Цифровізація системи обліку витрат у фермерських підприємствах як чинник інноваційної трансформації аграрної сфери **295**

Потриваєва Наталя, Моцьо Тетяна

Управління ризиками невдач інноваційних проєктів через механізми комплаєнс-менеджменту **299**

Потриваєва Наталя, Паламарчук Вікторія

Облікова політика підприємства як інструмент підвищення фінансової привабливості.... **301**

Продіус Оксана, Васильєв Владислав

Стратегічні підходи до управління сталим розвитком промислового підприємства **305**

Прокопишин Оксана

Роль інтегрованої звітності в досягненні Цілей сталого розвитку **307**

Пугаченко Ольга

Поняття дисциплінарного проступку в судово-експертній діяльності **310**

Пугаченко Ольга, Коява Давид

Порядок справляння військового збору в Україні **314**

Решетняк Олена, Трушкіна Наталія

Домінанти інфраструктурних змін як чинники резильєнтності якості життя населення України **317**

Serhii Rylieiev, Iryna Drin

Certain aspects of econometric analysis within the system of enterprise's financial and tax planning **320**

Родіонов Олександр

Система індикаторів технологічного та економічного розвитку машинобудівних підприємств **322**

Роєва Ольга, Підліпна Тетяна

Теоретичні засади організації обліку витрат у системі фінансового менеджменту підприємства **324**

Роєва Ольга, Оришич Олександра

Податкові стимули як інструмент відновлення бізнесу в Україні у післявоєнний період.. **326**

Myroslava Rudych

Formation of an economic risk management system for an enterprise **329**

Рябоволик Тетяна, Кабак Володимир
Роль інноваційних матеріалів у забезпеченні стійкості логістичних процесів аграрних підприємств **330**
Свирида Ольга
Еволюція балансу: від паперових форм до цифрових моделей **333**
Сирцева Світлана, Сапожкова Олена
Судово-економічна експертиза як інструмент державного контролю та забезпечення економічної безпеки **335**
Сисюк Світлана
Облік медикаментів у закладах охорони здоров'я: проблеми та шляхи подолання **337**
Скрипник Микола, Скрипник Наталія
Облік інтелектуального капіталу в умовах економіки знань: методологічні підходи **340**
Скрипник Наталія, Скрипник Микола
Облік та оподаткування операцій з вуглецевими кредитами: інституційне забезпечення сталого розвитку **343**
Andrii Slotiuk, Denys Mukovnin
Synergy between innovative infrastructure and entrepreneurship in regional economic development **345**
Смірнова Ірина, Гавриленко Віталій
Концептуальні моделі організації внутрішнього контролю учасників публічних закупівель **347**
Смірнова Ірина, Смірнова Надія
Політика в сфері обліку як інструмент регулювання соціально-економічного розвитку ... **351**
Соловецький Олександр, Ткаль Ярміла
Комплексний підхід до обліково-податкового супроводу розрахунків із замовниками у розробника-резидента **354**
Спільник Павло
Вплив цифровізації на аналітичний інструментарій прийняття управлінських рішень **357**
Спориш Олександра, Смірнова Надія (науковий керівник)
Особливості обліку і оподаткування виплат працівникам підприємств залізничного транспорту **360**
Сторожук Тетяна, Агафонцева Анастасія
Роль інформаційних систем у модернізації обліку в установах державного сектору **363**

Сторожук Тетяна, Купріянова Анастасія
Особливості організації бухгалтерського обліку державних закупівель в установах державного сектору **366**
Струк Наталія
Сучасні імперативи організації обліку маркетингових витрат на підприємстві **369**
Ткаченко Наталя, Акімова Олена (науковий керівник)
Проблеми обліку списання основних засобів в умовах воєнного стану **371**
Уніят Людмила, Грисюк Дмитро
Методичні аспекти управління інвестиційною привабливістю підприємств **374**
Уніят Людмила, Сущик Віталій
Інформацйно-аналітичне забезпечення економічної безпеки підприємств **377**
Karina Utenkova
Non-profit organisations as an object of financial monitoring **380**
Федорова Ольга
Наративні ризики у звітності зі сталого розвитку **382**
Федчук Марія, Лісовий Андрій (науковий керівник)
Вплив цифрової трансформації на методику та інструментарій фінансово-господарського контролю **384**
Фефелов Олег
Використання BI-систем у процесі формування податкової стратегії аграрних підприємств **387**
Фоміна Тетяна, Рудь Діана
Документальне забезпечення операцій зі збирання врожаю на сільськогосподарських підприємствах **389**
Фоміна Тетяна, Чумак Віталій
Оподаткування блогерської діяльності в Україні **392**
Хилько Іван, Куліковська Альона
Цифровізація процесів управління фінансово-економічногою безпекою соціально-економічних систем різних рівнів функціювання **395**
Хланта Єгор, Сірівля Єлизавета, Наумова Тетяна (науковий керівник)
Аналіз міжнародної діяльності підприємства у сфері забезпечення економічної безпеки. **398**
Хмелюк Альона, Бондар Михайло
Політика в сфері обліку та академічна доброчесність **401**

Хмелюк Альона, Мальцев Вадим
Організація обліку фінансових результатів діяльності сільськогосподарського підприємства **404**
Хмелюк Альона, Чорний Вадим
Інноваційні напрями підвищення фінансових результатів та рентабельності підприємств: етапи здійснення **407**
Хорунжак Надія
Формування бюджетів та планування в управлінському обліку: психологічно-особистісний ефект **410**
Ціцька Надія, Мирончук Зоряна
Статистична звітність сільськогосподарських підприємств: формування і звітування **413**
Шалімов Володимир
Інтеграція комплаєнсу в управління публічними фінансами: сучасні підходи та виклики **416**
Шалімова Наталія, Кузьменко Галина
Українська специфіка розвитку запозичених інститутів: паралелі між становленням аудиту та комплаєнсу **419**
Natalia Shalimova, Anna Fomenko
Implementing the EU whistleblowing directive: challenges and opportunities for ukrainian institutions **422**
Швед Софія, Нашкерська Галина
Виклики ведення обліку штучного інтелекту як нематеріального активу **424**
Шинкаренко Ольга, Шинкаренко Назарій
Методологічні аспекти формування нефінансової звітності бюджетних установ у сучасних умовах **427**
Штець Тетяна, Кирилко Наталія
Податкове планування як ключовий елемент корпоратавного податкового менеджменту **429**
Юрко Володимир
Проблематика переходу від формальної перевірки документів до комунікаційної моделі аудиту **433**
Яхно Надія, Мальцев Вадим (науковий керівник)
Концептуальна модель використання прогнозно-аналітичних технологій для підвищення ефективності стратегічного управління **436**
Яцюк Сергій
Поведінкові детермінанти формування системи стратегічного менеджменту **438**

УДК 330.1

Акімова Наталія
кандидат економічних наук, професор
професор кафедри обліку, аудиту та оподаткування
Босенко Ярослав
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Державний біотехнологічний університет
м. Харків, Україна

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ДОГОВОРУ ОРЕНДИ ЗА МСФЗ 16

Для врегулювання бухгалтерського обліку орендних операцій та їх звітності застосовуються такі нормативні документи, як НП(С)БО 14 «Оренда» та МСФЗ 16 «Оренда». В українському законодавстві відсутнє чітке визначення терміна «лізинг», проте окремо представлені поняття «лізингова операція», «фінансовий лізинг» тощо. Водночас міжнародна нормативна база активно послуговується терміном «лізинг». З огляду на це позиція Кафки С.М., яка у своїх дослідженнях виділив відмінності між зазначеними поняттями, заслуговує особливої уваги та детального аналізу [1]. Автор зазначає, що існують істотні відмінності між орендою та лізингом, які підтверджують, що ці дві форми найму не є ідентичними. До того ж, оренда поступає від лізингу, оскільки вона є складовою частиною лізингових операцій. Вказане свідчить про потребу врегулювання розбіжностей між цими категоріями на законодавчому та нормативному рівнях, щоб врахувати всі юридичні аспекти, що виникають під час здійснення орендних операцій.

Однак важливо наголосити, що хоча ці поняття мають різницю за економічним змістом та трактуються відмінно в нормативно-правових документах, у бухгалтерському обліку таких суттєвих розмежувань не існує. Для обліку операцій оренди і лізингу застосовуються однакові методичні підходи, зокрема аналогічні документи, рахунки бухгалтерського обліку, реєстри, форми звітності тощо. Отже, у подальшому розгляді питань у нашому дослідженні зазначені терміни будуть вважатися взаємозамінними

Термін «оренда» доволі часто згадується у законодавчій базі. На наш погляд, найбільш точне й змістовне визначення подане в МСФЗ 16 (таблиця 1). Воно зазначає, що оренда передбачає право користування в обмінна компенсацію, яка може бути як грошовою, так і невідворотно немонетарною.

Таблиця 1 – Визначення поняття «оренда (лізинг)» у нормативно-правовій базі

Нормативно-правова база	**Визначення**
НП(С)БО 14 «Оренда»	Угода, за якою орендар набуває права користування необоротним активом за плату протягом погодженого з орендодавцем строку
МСФЗ 16 «Оренда»	Договір або частина договору, яка передає право на використання активу (базового активу) протягом періоду часу в обмін на компенсацію

Нормативно-правова база	Визначення
МСБО 17 «Оренда»	Це угода, згідно з якою орендодавець передає орендареві в обмін на платіж або ряд платежів право користування активом протягом погодженого періоду часу
ПКУ (стаття 14)	Лізингова операція (крім операцій з фрахтування (чартеру) морських суден та інших транспортних засобів) – передача основних засобів у володіння та користування фізичним та/або юридичним особам (лізингоодержувачам) за плату та на визначений строк
ЦКУ (стаття 759)	За договором найму (оренди) наймодавець передає або зобов'язується передати наймачеві майно у володіння та користування за плату на певний строк

З 01.01.2019 р. набрав чинності МСФЗ 16 «Оренда» (IFRS 16 «Leases»), що замінив попередній МСБО 17 «Оренда». Виходячи з аналізу стандарту можна чітко охарактеризувати його проблематику, а саме: орендний договір, строк оренди, ставка дисконтування, ретроспективний перерахунок. Варто відмітити, що проблемних питань значно більше, однак, на нашу думку, ці є першочерговими для вирішення.

Головним фактором успішного практичного застосування МСФЗ 16 є детальний аналіз договорів оренди, а також економічної сутності оренди з урахуванням економічних стимулів [2].

МСФЗ 16 визначає договір, або частину договору оренди тоді, коли згідно цього договору передаються право користування активом протягом певного періоду часу в обмін на відповідне відшкодування.

Є шість критеріїв, які повинні бути дотримані для застосування МСФЗ 16 в частині договору оренди:

- актив має бути ідентифікрваний (параграфи Б13-Б20);
- передається право орендарю отримувати від даного об'єкта практично всі економічні вигоди від його цільового використання (параграфи Б21-Б23);
- саме орендар визначає коли, як, яким чином і з якою метою цей актив в межах цільового призначення буде використовується протягом всього періоду користування (параграф Б25-Б30);
- орендодавець не може просто так без поважних замінити переданий раніше актив на подібний чи аналогічний (параграф Б 24(б) (і));
- за оренду треба платити;
- актив передається на чітко визначений термін.

Якщо ж хоча б один з критеріїв не виконується, то цей договір не буде підпадати під поняття «оренда» за МСФЗ. Наприклад, компанія «Y» згідно з договором від 2 січня 2019 р. отримало від міської ради земельну ділянку площею 6000 кв.м. під автостоянку строком на 4 роки. Компанія продовжує користуватися земельною ділянкою і в 2024 р. коли договір минув. Компанія подала податкову декларацію про нарахування і сплату орендних платежів, але договір не переукладено. Як бути в такому випадку. Актив ідентифікований, є контроль, є цільове призначення, але строк не визначений, тому що договір не переукладений. Тому, в даному випадку, договір не підпадає під МСФЗ

16 «Оренда».

Одним із ключових питань є визначення строку оренди. Ми погоджуємося з Шинкарєвою А., менеджеркою практики аудиту PwC в Україні, що більшість проблемних питань стосувалася визначення строку оренди, оскільки саме строк оренди – один із головних елементів для розрахунку орендного зобов'язання. МСФЗ 16 надає основні принципи та правила, якими мають керуватися користувачі для визначення строку оренди, проте не містить чіткої інструкції, адже визначення цього строку є специфічним для кожної індустрії та навіть для кожної компанії [3].

Згідно з пунктами Б34-Б41, строк оренди складається з невідмовного періоду користування активом, а також двох наступних періодів: а) періодів, які включають можливість продовження оренди, якщо орендар має достатньо підстав вважати, що скористається цією можливістю; б) періодів, які включають можливість припинення оренди, якщо орендар впевнений у тому, що не скористається цією можливістю.

Згідно з практичним досвідом, бухгалтер з обліку оренди зазвичай не має компетенцій для прийняття рішень щодо продовження чи припинення строку оренди. Відповідно, він не в змозі обґрунтовано робити висновки при розрахунку орендного зобов'язання. У той же час технічні спеціалісти та керівники відділів, які відповідають за фактичне використання орендованого активу, мають розуміння економічних стимулів для його продовження чи потенційних витрат у разі завершення. Попри це, їм часто бракує достатніх знань про МСФЗ 16 для впевненого визначення впливу тих чи інших чинників на строк оренди. Таким чином, процес ухвалення рішень щодо строку оренди має відбуватися у співпраці між бухгалтерами й фахівцями, відповідальними за орендні відносини.

Вважаємо, що найкращий варіант вирішення цього питання полягає у запровадженні чітко окресленої внутрішньої облікової політики, де будуть визначені критерії для визначення строку оренди. Також в цей документ доцільно додати положення про суттєві економічні вигоди, які б ясно доводили високу ймовірність продовження строку оренди за умови, що орендодавець також зацікавлений у пролонгації договору.

Література:

1. Кафка С.М. Облік лізингових (орендних) операцій. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки.* 2017. Т. 2. Вип. 1. С. 60-68.
2. Акімова Н.С., Янчева Л.М. Практичні аспекти обліку оренди відповідно до МСФЗ 16. *Фінансові інструменти сталого розвитку держави в умовах системної економічної трансформації : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф.* (22 травня 2025 р., Хмельницький-Херсон). Херсон: Книжкове видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2025. С. 202-205
3. Шикарєва А. Практичні аспекти визначення строку оренди за МСФЗ 16. *Практика МСФЗ*. 2021. № 1. С. 20-25.

УДК 658.012.3

Андренко Катерина
здобувач першого (магістерського) рівня вищої освіти
Петриківа Ольга
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри менеджменту, обліку та бізнес-комунікацій
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
ННІ «Каразінський банківський інститут»
м. Харків, Україна

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ РОБОТИ МЕНЕДЖЕРА

Сучасний розвиток економіки супроводжується активною цифровізацією бізнес-процесів, що суттєво впливає на характер управлінської діяльності. Менеджери все частіше використовують цифрові інструменти для організації комунікацій, планування роботи, контролю виконання завдань та прийняття управлінських рішень. Це зумовлено підвищенням вимог до швидкості обробки інформації, гнучкості реагування на зміни та ефективності взаємодії в команді. У цих умовах цифрові технології стають невід'ємною складовою професійної діяльності менеджера, забезпечуючи зростання продуктивності та оптимізацію ключових управлінських процесів.

Саме пандемія COVID-19 стала ключовим чинником переходу підприємств і освітніх установ на дистанційний формат роботи. У 2020 р. понад 70% організацій були змушені частково або повністю перейти на онлайн-взаємодію, що різко прискорило впровадження цифрових сервісів для комунікацій, управління завданнями та обміну інформацією. Менеджери адаптувалися до нових умов, опановуючи онлайн-інструменти, які дозволили підтримувати продуктивність колективів навіть за мінімальної фізичної взаємодії.

Після початку повномасштабної війни в Україні процес цифровізації не лише продовжився, а й став критично необхідним [3]. За оцінками різних аналітичних опитувань, понад 80% українських працівників хоча б частково працювали дистанційно у 2022 р., а понад 60% компаній повністю покладалися на цифрові платформи для управління діяльністю. У цих умовах цифрові інструменти стали ключовим засобом забезпечення безперервності роботи: вони дозволили координувати команди, планувати завдання, оперативно передавати інформацію та підтримувати стабільність процесів навіть у надзвичайно складних і небезпечних обставинах.Використання таких технологій дозволило менеджерам підтримувати продуктивність, швидко приймати рішення та зберігати прозорість процесів навіть в умовах підвищеної нестабільності.Разом із тим, застосування цифрових технологій створює певні виклики. Менеджери стикаються з труднощами контролю продуктивності персоналу на відстані, ризиком зниження командної взаємодії та корпоративної

культури, а також із збільшеним навантаженням на себе через необхідність швидкої адаптації нових систем. Додатково дистанційна робота в умовах воєнного часу супроводжується перебоями в електропостачанні, нестабільним інтернет-з'єднанням і кіберризиками, що вимагає додаткових заходів безпеки та планування.

Зважаючи на зазначені переваги та виклики, менеджери все частіше застосовують конкретні цифрові інструменти, які дозволяють оптимізувати роботу команди, підвищити продуктивність та забезпечити прозорість процесів [1]. Саме ці платформи та сервіси допомагають ефективно планувати завдання, контролювати їх виконання та координувати діяльність команди навіть у складних умовах (**Ошибка! Источник ссылки не найден.**1).

Таблиця 1 – Інструменти управління проєктами: функції, переваги та обмеження

Інструмент	Основні функції	Переваги для менеджера	Недоліки / обмеження
Google Workspace	Документи, таблиці, презентації, календарі	Спільна робота в реальному часі; зручна комунікація; безкоштовний базовий доступ	Обмежені офлайн-функції; для великих команд потрібна платна версія
Trello	Канбан-дошки, управління завданнями	Візуальне відстеження прогресу; простий у використанні; швидке розподілення задач	Не підходить для дуже великих проєктів; обмежені аналітичні функції
Asana	Управління проєктами, контроль термінів	Структуризація завдань; контроль дедлайнів; аналітика прогресу	Деякі функції доступні лише у платній версії
Notion	Нотатки, бази даних, органайзер	Гнучкість у створенні внутрішніх баз знань; інтеграція різних форматів	Потребує часу на освоєння; складніше для новачків
Microsoft Teams	Відеозв'язок, чат, інтеграція з Office	Зручна комунікація команди; онлайн-наради; інтеграція з корпоративними документами	Може бути складним для нових користувачів; велике навантаження на ПК
Slack	Чат, канали, інтеграція з іншими сервісами	Швидка комунікація; інтеграція з Trello, GoogleWorkspace, Jira	Може відволікати через велику кількість повідомлень
Jira	Управління проєктами, Scrum, Kanban	Підходить для IT та великих команд; контроль задач, аналітика	Складний для новачків; потребує навчання
ClickUp	Управління завданнями та проєктами	Універсальний інструмент для команд різного розміру; гнучкі налаштування	Може бути перевантажений функціями
Monday.com	Управління проєктами, автоматизації	Візуалізація задач; інтеграція з іншими платформами	Платна модель; деякі функції складно налаштувати
Airtable	Бази даних, таблиці, CRM	Комбінація таблиці та бази даних; гнучкість у налаштуванні	Потребує часу на освоєння; обмеження безкоштовної версії

Найчастіше активно використовуються такі цифрові інструменти, як Google Workspace, Trello та Asana. Наприклад, компанія Airbnb застосовує Asana для координації команд та управління проєктами, що дозволяє швидко

реагувати на зміни та ефективніше обслуговувати клієнтів. Samsung використовує Google Workspace для спільної роботи над документами та планування міжнародних проєктів, що забезпечує прозорість процесів та зручну комунікацію між командами. Компанія Adobe застосовує Trello для організації внутрішніх проєктів і відстеження прогресу задач, що допомагає оптимізувати розподіл ресурсів і скоротити час на погодження рішень. Використання таких платформ дозволяє підприємствам підвищувати продуктивність, економити час та забезпечувати більш злагоджену роботу команд.

Застосування цифрових інструментів значно підвищує ефективність роботи менеджера, проте сучасні тенденції розвитку технологій відкривають ще більш широкі можливості [2]. Поряд із традиційними платформами для управління завданнями та комунікацій, все більше компаній інтегрують у свою роботу штучний інтелект (ШІ), який дозволяє автоматизувати рутинні процеси, прогнозувати продуктивність команди та приймати більш обґрунтовані управлінські рішення. Такий перехід від класичних цифрових сервісів до ШІ-інструментів стає логічним кроком у розвитку сучасного менеджменту. Сучасні цифрові інструменти та ШІ не лише оптимізують щоденну роботу менеджера, а й змінюють стратегію управління. Менеджери можуть швидше аналізувати великі обсяги даних і приймати стратегічні рішення на основі реальних показників, що дозволяє мінімізувати ризики та уникати помилкових рішень. Крім того, цифрові інструменти сприяють формуванню більш автономних та самостійних команд: менеджери можуть делегувати частину рутинних рішень системам ШІ, що дозволяє співробітникам швидше реагувати на поточні завдання, підвищуючи загальну продуктивність і адаптивність організації.

Але варто пам’ятати, що штучному інтелекту не можна довіряти на 100%. ШІ лише обробляє дані та генерує рекомендації, проте остаточне рішення завжди залишається за менеджером. Надмірна залежність від алгоритмів може призвести до ігнорування людського фактору, нестандартних ситуацій або контекстних нюансів, які система не здатна врахувати. Тому сучасний менеджмент передбачає комбінований підхід, коли ШІ використовується як інструмент підтримки прийняття рішень, а стратегічне мислення, досвід і знання команди залишаються ключовими. Саме такий баланс дозволяє підвищити ефективність роботи, одночасно зберігаючи контроль над процесами та мінімізуючи ризики, пов’язані з автоматизацією.

Отже, цифрові інструменти та штучний інтелект не лише змінюють щоденну роботу менеджера, а й формують нові стандарти управлінської діяльності. Вони відкривають можливості для стратегічного планування, прогнозування розвитку команд і адаптації бізнес-процесів до швидкозмінного середовища. У майбутньому ефективне поєднання технологій і людського досвіду стане ключовим фактором конкурентоспроможності компаній, а менеджери, які вміють балансувати між автоматизацією та контролем, зможуть забезпечити стійкий розвиток організацій у будь-яких умовах.

Література:

1. Використання інформаційних технологій в менеджменті. URL: https://surl.li/xebagi (дата звернення: 01.12.2025)
2. Фактори впливу інформаційних технологій на менеджмент. URL: http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/629 (дата звернення: 01.12.2025)
3. Трансформація сучасного менеджменту під час війни. URL: https://surl.li/aftmdm (дата звернення: 01.12.2025)

УДК 657: 336.1

Андрощук Ірина
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри аудиту, обліку та оподаткування
Решетов Валерій
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри аудиту, обліку та оподаткування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

СТАЛИЙ РОЗВИТОК ЯК ОБ'ЄКТ АУДИТУ: МЕТОДОЛОГІЧНІ ТА ОЦІНОЧНІ ВИКЛИКИ

Сталий розвиток дедалі виразніше входить у поле аудиторської професії не як абстрактна цінність, а як сфера, де формується предметна інформація для прийняття рішень: нефінансова (ESG) звітність, показники впливу, ризиків і можливостей, а також прогрес у досягненні національно визначених орієнтирів Цілей сталого розвитку (SDGs). У європейському регуляторному середовищі це підсилюється розширенням обов'язкового корпоративного звітування зі сталого розвитку за CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) [2] та ESRS (European Sustainability Reporting Standards) [8] та спорідненими інструментами (таксономія ЄС тощо), що, у свою чергу, підвищує попит на завдання з надання впевненості щодо такої звітності. Дослідження Офісу зеленого переходу (DIXI Group) прямо фіксує цей зв'язок: компанії мають готуватися до обов'язкової нефінансової звітності за CSRD/ESRS, а надання впевненості (assurance) щодо нефінансової звітності поступово стає обов'язковою вимогою для тих, хто підпадає під CSRD [3].

Ключовою методологічною проблемою у цій темі є визначення об'єкта аудиту: чи може ним бути «сталий розвиток» як комплексний суспільно-економічний феномен, чи коректніше формулювати об'єкт як досягнення та імплементацію SDGs або звітність зі сталого розвитку (як «предметну інформацію»). В цьому контексті важливими є критерії придатності об'єкта для аудиторського завдання. Згідно з принципами публічного аудиту INTOSAI, належний об'єкт має бути ідентифікованим і здатним до послідовного оцінювання або вимірювання за критеріями, щоб можна було застосувати процедури та отримати достатні й належні докази для висновку чи думки. Під час визначення придатності критеріїв аудитор оцінює їхню релевантність і

зрозумілість для передбачуваних користувачів, а також їхню повноту, надійність і об'єктивність (нейтральність, загальноприйнятність та порівнюваність із критеріями, що застосовуються в аналогічних аудитах) [6].

Враховуючи ці вимоги, «сталий розвиток» у чистому вигляді часто є надто широким і «розмитим» для аудиту: він охоплює множину рівнів (макро/мезо/мікро), різні проміжки часу, політик і результатів, а також значний простір причинно-наслідкових зв'язків, які складно прив'язати до конкретних управлінських рішень або до конкретного суб'єкту. Натомість SDGs (та похідні від них національні цілі/показники) і звітність зі сталого розвитку створюють більш придатну конструкцію об'єкта: вони задають рамку критеріїв (цілі, індикатори, вимоги до розкриття), а отже, роблять можливим збирання доказів і формулювання висновку щодо відповідності, результативності або достовірності розкриття.

Саме цей підхід – «переклад» сталого розвитку у формат перевірюваних управлінських процесів і вимірюваних результатів – активно розвивається в рамках державного аудиту. Практики INTOSAI (окрема ініціатива IDI – INTOSAI Development Initiative) пропонують розрізняти аудити, що лише пов'язані із SDGs, і аудити імплементації SDGs, які прямо включають в обсяг перевірки питання національних механізмів упровадження: узгодженість політик, міжсекторальну координацію, залучення стейкхолдерів, принцип «нікого не залишити осторонь», системи моніторингу та підзвітності тощо [4]. ISAM (IDI's SDGs Audit Model) демонструє дві «точки входу» для таких аудитів: процесні аудити (оцінка якості та результативності процесів упровадження ЦСР на національному рівні); програмні/тематичні аудити (оцінка реалізації сукупності програм, спрямованих на досягнення вибраних цілей). Як наслідок державний аудит «приземлює» сталий розвиток до керованих процесів і програм, для яких можна сформувати критерії, зібрати докази й розробити рекомендації з покращення політик та управління.

Водночас і державний, і незалежний аудит стикаються з низкою оціночних викликів, що є специфічними саме для сталого розвитку. По-перше, виникає проблема визначення критеріїв, які мають бути релевантними меті перевірки та зрозумілими користувачам (у публічному аудиті – у зв'язку з економністю, ефективністю, результативністю [7] та логікою суспільної цінності, у незалежному – у зв'язку з рамками звітності, матеріальністю та вимогами до розкриття). По-друге, сталий розвиток часто передбачає змішані дані (кількісні й якісні), різну зрілість систем збору інформації та високий ризик так званої «вітринності» (коли описи політик випереджають фактичні зміни). По-третє, зростає роль професійного судження аудитора щодо меж об'єкта, адекватності індикаторів, повноти розкриття та причинно-наслідкової аргументації: надто вузьке трактування об'єкта спрощує аудит, але знецінює висновок; надто широке трактування робить висновок неперевірюваним.

Окремої уваги заслуговує розвиток незалежного аудиту і надання впевненості щодо звітності зі сталого розвитку в Україні, адже тут відбувається інтенсивне інституційне забезпечення відповідності європейським правилам.

Урядова ініціатива з удосконалення законодавства у сфері аудиторської діяльності прямо передбачає: атестацію аудиторів зі сталого розвитку; обов'язкове застосування міжнародних стандартів надання впевненості щодо звітності зі сталого розвитку під час виконання спеціалізованих завдань; створення окремого розділу реєстру для суб'єктів, які мають право надавати такі послуги [1].

У складі міжнародних стандартів паралельно сформовано «опорний каркас» для sustainability assurance або наданні впевненості в сфері сталого розвитку. IAASB опублікувала фінальну версію ISSA 5000 у листопаді 2024 р., сам стандарт є чинним для періодів, що починаються з 15 грудня 2026 р. (або станом на дату після цієї дати). На практичному рівні український бізнес уже зараз аналізує, як адаптуватися до нових вимог. Дослідження DIXI Group структурує «поле» ESG-показників і логіку відповідності ESRS/CSRD, а також окремо звертає увагу на наближення обов'язковості аудиту або коректніше – завдань з надання впевненості щодо нефінансової звітності для відповідних компаній [3].

У підсумку, методологічно найбільш коректним є дворівневий підхід до формулювання об'єкта: для державного аудиту – імплементація SDGs (готовність, процеси, програми, політична узгодженість і підзвітність); для незалежного аудиту – звітність зі сталого розвитку як предметна інформація, підготовлена за визначеними критеріями (рамками та стандартами) і може виступати предметом для завдання з надання впевненості. Така конструкція дозволяє зберегти «велику ідею» сталого розвитку, але перевести її у форму, що відповідає вимогам до об'єкта аудиту – ідентифікованість, оцінюваність за критеріями та доказовість висновку.

Література:

1. Уряд схвалив законопроєкт щодо удосконалення законодавства у сфері аудиторської діяльності. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/uriad_skhvaliv_zakonoproiekt_shchodo_udoskonalennia_zakonodavstva_u_sferi_auditorskoi_diialnosti-5303 (дата звернення: 20.11.2025).
2. Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) № 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:32022L2464 (дата звернення: 20.11.2025).
3. ESG звітність: аналіз практик розкриття інформації. URL: https://gto.dixigroup.org/assets/images/files/gto-reporting-survey.pdf (дата звернення: 20.11.2025).
4. IDI's SDGs Audit Model ISAM 2024. INTOSAI. URL: https://idi.no/wp-content/uploads/resource_files/isam-2024-final-ecopy.pdf (дата звернення: 20.11.2025).
5. International Standard on Sustainability Assurance 5000, General Requirements for Sustainability Assurance Engagements. URL: https://ifacweb.blob.core.windows.net/publicfiles/2025-01/IAASB-International-Standard-on-Sustainability-Assurance-ISSA-5000.pdf (дата звернення: 20.11.2025).
6. ISSAI INTOSAI 100 Fundamental Principles of Publicsector Auditing. URL: https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/ISSAI-100-Fundamental-Principles-of-Public-Sector-Auditing-1.pdf (дата звернення: 20.11.2025).

7. ISSAI INTOSAI 3000 Performance Audit Standard. URL: https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/ISSAI-3000-Performance-Audit-Standard.pdf (дата звернення: 20.11.2025).
8. NNEX I to Commission Delegated Regulation (EU) 2023/2772 supplementing Directive 2013/34/EU of the European Parliament and of the Council as regards sustainability reporting standards, published in the Official Journal of the European Union on 22 December 2023 and including the corrigendum published on 18 April 2024. European sustainability reporting standards (ESRS). URL: https://xbrl.efrag.org/e-esrs/esrs-set1-2023.html (дата звернення: 20.11.2025).

УДК 004:331.101.3

Антоненко Надія
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансів, обліку та аудиту
Національний транспортний університет
м. Київ, Україна

ЛЮДСЬКИЙ ФАКТОР ЯК КЛЮЧОВА ПЕРЕШКОДА ЕФЕКТИВНОМУ ВИКОРИСТАННЮ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ

Сучасні тенденції цифровізації економіки зумовлюють перехід від паперового документообігу до електронних систем управління документами [1]. Електронний документообіг сприяє скороченню часу проходження документів, зменшенню витрат на папір і архівне зберігання, підвищенню прозорості бізнес-процесів. Проте на практиці очікуваний ефект часто не досягається, навіть за наявності сучасних програмних продуктів. Однією з головних причин цієї невідповідності між потенційними можливостями систем і реальними результатами виступає людський фактор.

У контексті електронного документообігу людський фактор доцільно розуміти як сукупність психологічних, кваліфікаційних, ціннісних та поведінкових характеристик працівників. Це не лише рівень володіння комп'ютером, а й ставлення до змін, готовність дотримуватися нових регламентів, усвідомлення відповідальності за якість внесених даних, схильність дотримуватися правил. Електронний документообіг є не просто заміною паперу електронним носієм – він є зміною логіки організації процесів, ланцюгів погодження, контролю строків виконання, фіксації дій користувачів і прозорості управлінських рішень. Це безпосередньо торкається усталених звичок, інтересів і неформальних практик колективу, тож саме люди зрештою визначають, чи буде система успішно запроваджена, чи зазнає невдачі.

Людський фактор впливає на ефективність використання електронного документообігу на всіх етапах його життєвого циклу. На етапі впровадження людський фактор проявляється як опір змінам, недовіра до нової системи, прагнення зберегти паперові процедури, небажання опановувати нові інтерфейси й змінювати звичні алгоритми роботи. Електронний документообіг сприймається як додаткове навантаження, пов'язане з паралельним веденням

паперової й електронної форм. На етапі експлуатації вирішальне значення мають дисципліна роботи в системі, своєчасність реєстрації, повнота заповнення реквізитів, дотримання маршрутів погодження, а також ставлення до електронного документа як до повноцінного юридично значущого носія інформації. На етапі супроводу і розвитку, коли зворотний зв'язок від користувачів є несистемним або ігнорується, дрібні незручності накопичуються. Вони формують стійке негативне ставлення до оновлень і асоціюються не з покращенням роботи, а з новими проблемами [2].

Серед ключових проявів людського фактора можна виокремити низький рівень цифрової компетентності, коли для частини працівників складними є навіть базові операції в інформаційних системах, а будь-яке додаткове поле чи функція викликає роздратування. Це призводить до формального мінімального заповнення даних, ігнорування стандартів оформлення, низької якості інформації. Значною проблемою є опір змінам та інерція мислення, особливо серед тих, хто роками працював із паперовими документами й відчував себе в цій сфері впевнено. Електронний документообіг руйнує звичні опори, змінює способи погодження й контролю, тому опір може мати як відкриті, так і приховані форми, аж до того, що електронна система існує лише формально, а реальні рішення ухвалюються на основі роздруківок, усних домовленостей та особистих зустрічей.

Важливу роль відіграє організаційна культура й стиль управління. Якщо керівництво декларує підтримку електронного документообігу, але продовжує вимагати паперові копії й ухвалює ключові рішення на основі листів електронної пошти чи повідомлень у месенджерах, персонал сприймає систему як другорядну. Автократичний стиль управління, за якого ініціативу знизу не заохочують, призводить до відсутності конструктивного зворотного зв'язку, користувачі не повідомляють про недоліки, не пропонують покращень і лише пасивно пристосовуються. Додатковою перешкодою є слабка мотивація та відсутність чітких стимулів. Коли заробітна плата, премії й кар'єрні перспективи не пов'язані з якістю роботи в системі, у працівника немає підстав витрачати зусилля на опанування повного функціоналу, забезпечення повноти та актуальності даних.

Страх помилок і юридичної відповідальності також посилює негативний вплив людського фактора. Прозорість дій у системі, наявність журналів операцій, електронного підпису підвищують персональну відповідальність, але частина працівників сприймає це як загрозу. Невпевненість у чітких правилах і розмежуванні відповідальності, нерозуміння юридичної сили електронних документів спонукають уникати ініціативи, не бажати самостійно реєструвати й погоджувати документи в електронній формі. У відповідь виникають неформальні практики: передавання логінів і паролів, обговорення змісту документів у неофіційних каналах, усні домовленості із запізненою реєстрацією в системі [3].

Ігнорування людського фактора зумовлює низку системних наслідків. Формується подвійний документообіг, коли паперові й електронні документи

існують паралельно [4]. А це збільшує навантаження і витрати, погіршується якість даних через помилки, пропуски обов'язкових реквізитів, неправильно визначених контрагентів і відповідальних осіб, порушуються строки виконання доручень, оскільки працівники орієнтуються на особисті записи, а не на можливості системи з контролю та нагадувань. Унаслідок вищезазначеного знижується довіра до системи, керівництво не може покладатися на звітність, виникають додаткові ризики для інформаційної безпеки, а показники в електронній системі не відображають реальних процесів і не можуть бути надійною основою для управлінських рішень. Електронний документообіг у такій ситуації перетворюється на дорогий, але неефективний інструмент.

Підвищити ефективність використання електронного документообігу можна лише за умови комплексного підходу до управління змінами, коли технічне впровадження поєднується з цілеспрямованою роботою з персоналом. Потрібне системне навчання, що передбачає не одноразову демонстрацію можливостей системи, а постійну підтримку користувачів, надання зрозумілих інструкцій, практичних рекомендацій, наставництво досвідчених колег. Важливо залучати працівників до опису й удосконалення процесів, тестування прототипів і обговорення маршрутів погодження. Керівництво має послідовно відстоювати пріоритет електронного формату, свідомо відходити від паперових копій, оцінювати роботу за показниками системи та встановлювати зрозумілі, однозначні регламенти й правила.

Важливо інтегрувати результати роботи в системі в загальну модель мотивації, пов'язувати дотримання строків, коректність реєстрації документів і повноту використання інструментів із оцінкою діяльності працівників. Не менш суттєвим є вдосконалення інтерфейсу системи шляхом спрощення форм, використання підказок і шаблонів, логічної організації функцій відповідно до ролей користувачів.

Таким чином, електронний документообіг є важливою складовою цифрової трансформації організацій, але його успішність визначається не стільки рівнем технологічної досконалості програмних продуктів, скільки готовністю людей змінювати свої робочі практики, опановувати нові інструменти й сприймати електронний документ як повноцінний елемент управління. Людський фактор водночас виступає найбільшою перешкодою й найбільшим резервом: від ставлення працівників до системи, їхньої залученості, дисципліни та бажання навчатися залежить, чи стане електронний документообіг реальним інструментом підвищення ефективності, чи залишиться формальною ознакою цифровізації. Вирішення проблем, пов'язаних із людським фактором, має розглядатися як невід'ємна частина будь-якого проєкту впровадження систем електронного документообігу, адже навіть найдорожчі й технологічно розвинені рішення не дадуть очікуваного результату без грамотно організованої роботи з людьми.

Література:

1. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22.05.2003 р. № 851-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text (дата

звернення: 23.11.2025).
2. Ясінська А.І. Проблеми та перспективи електронного документообігу в умовах цифрової трансформації. *Молодий вчений.* 2022. № 11. С. 128-134. DOI: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-11-111-27
3. Прокопець Л.В., Сторцун К.М., Чуса Г.І. Електронний документообіг в Україні. *Економіка та держава.* 2021. № 5. С. 87-91. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.5.87
4. Як обрати систему електронного документообігу: аналіз найпопулярніших продуктів на ринку / Сайт Б24. URL : https://www.buh24.com.ua/yak-obrati-sistemu-elektronnogo-dokumentoobigu-analiz-najpopulyarnishih-produktiv-na-rinku/ (дата звернення: 22.11.2025).

УДК 004.838

Антощук Сніжана
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: *Лучик Василь*
доктор економічних наук, професор
професор кафедри протидії кіберзлочинності
Навчально-науковий інститут № 4
Харківського національного університету внутрішніх справ
м. Кам'янець-Подільський, Україна

ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ БЛОКЧЕЙН У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЦІЛІСНОСТІ ДАНИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій питання забезпечення цілісності даних у соціально-економічних системах набуває особливої актуальності. Зростання масштабів інформаційних потоків, збільшення кількості кіберінцидентів та ускладнення методів несанкціонованого втручання створюють загрози, що можуть порушити стабільність функціонування підприємств, установ та організацій. Децентралізована структура, використання криптографічних механізмів і консенсусних алгоритмів роблять блокчейн ефективним рішенням для підвищення захисту та контролю цілісності даних у соціально-економічних системах.

Блокчейн (blockchain) – технологія розподіленого реєстру, яка забезпечує безпеку та безперервність зберігання даних [1, с. 20]. Технологія блокчейн ґрунтується на принципах децентралізованого зберігання та обробки інформації, що забезпечує високий рівень захисту даних від несанкціонованих змін. Вона являє собою послідовність взаємопов'язаних блоків, у яких дані фіксуються у вигляді записів, захищених криптографічними хеш-функціями. Кожен новий блок містить хеш попереднього, що створює нерозривний ланцюг і унеможливлює зміну інформації без порушення структури всієї системи. Однією з ключових особливостей блокчейну є використання механізмів консенсусу, які дозволяють учасникам мережі узгоджувати стан реєстру без

потреби в централізованому контролі. Завдяки цьому досягається висока стійкість до маніпуляцій і забезпечується довіра між усіма учасниками [2].

Соціально-економічні системи являють собою складні структури, у межах яких відбувається постійний обмін інформацією між державними органами, підприємствами, фінансовими установами та громадянами. Дані, що циркулюють у таких системах, мають вирішальне значення для забезпечення стабільності управлінських процесів, економічної безпеки та ефективного функціонування організацій. Порушення цілісності цієї інформації може призвести до серйозних наслідків, зокрема фінансових втрат, збоїв у роботі, викривлення статистичних даних, підриву довіри з боку громадськості та партнерів. У соціально-економічних системах існує широкий спектр загроз, які можуть вплинути на достовірність і незмінність даних: від кібератак і несанкціонованого доступу до помилок персоналу чи внутрішніх зловживань. Особливу складність становить той факт, що такі системи часто функціонують у багаторівневому та розподіленому середовищі, де кожен елемент може стати потенційною точкою порушення інформаційної безпеки [3].

Технологія блокчейн має значний потенціал у забезпеченні цілісності даних завдяки своїй архітектурі та криптографічним механізмам, що унеможливлюють несанкціоновану зміну інформації. Одним із ключових принципів є незмінність записів: після додавання даних до блоку вони стають частиною ланцюга, де кожен блок пов’язаний з попереднім за допомогою хеш-функцій. Будь-яка спроба змінити інформацію потребуватиме модифікації всіх наступних блоків, що технічно та економічно є надзвичайно складним. Децентралізований характер блокчейну гарантує, що дані зберігаються одночасно на багатьох вузлах мережі, що усуває залежність від єдиного центру і зменшує ризик навмисної підміни чи знищення інформації. Важливу роль у забезпеченні цілісності відіграють консенсус-алгоритми, які дозволяють учасникам узгоджено приймати рішення щодо того, які записи є достовірними. Окрім цього, блокчейн може використовуватися як засіб аудиту, оскільки всі зміни фіксуються прозоро і залишають цифровий слід, доступний для перевірки у будь-який момент [4, с. 57-572].

Практичне впровадження технології блокчейн у соціально-економічних системах відкриває широкі можливості для підвищення рівня захисту даних, проте потребує врахування низки організаційних і технічних аспектів. На практиці блокчейн дедалі активніше застосовується у сфері фінансів, логістики, державного управління, документообігу та торгівлі, де необхідно забезпечити прозорість процесів і виключити можливість несанкціонованих змін інформації. У фінансовому секторі ця технологія дає змогу створювати надійні системи обліку транзакцій, які мінімізують ризики шахрайства. У державних структурах блокчейн використовується для побудови захищених реєстрів, електронних кадастрів чи систем голосування, де критично важливою є незмінність та перевірюваність даних. У логістичних ланцюгах технологія забезпечує контроль переміщення товарів і зменшує кількість фальсифікацій завдяки фіксації кожного етапу доставки. Попри значний потенціал, практичне

застосування блокчейну стикається з певними труднощами, такими як висока вартість впровадження, потреба у спеціалізованій інфраструктурі, питання масштабованості мереж та відповідності законодавчим вимогам [5]. Важливо також враховувати рівень ІТ-компетентності персоналу, адже неправильне адміністрування системи може знизити її ефективність.

Блокчейн довів свою ефективність як технологія, що здатна забезпечити високий рівень цілісності даних у соціально-економічних системах завдяки децентралізації, криптографічному захисту та прозорості процесів. Використання розподіленого реєстру суттєво зменшує ризики фальсифікації та несанкціонованих змін інформації, що є критично важливим для стабільного функціонування організацій. Разом із тим впровадження блокчейну вимагає врахування технічних, фінансових і правових аспектів, а також достатнього рівня підготовки персоналу. Попри ці виклики, технологія має значний потенціал для подальшого розвитку та залишається перспективним інструментом підвищення захищеності й надійності соціально-економічних систем.

Література

1. Глосарій з цифровізації соціально-економічних систем і бізнес процесів : навчальний посібник ; за наук. ред. д.е.н., проф. Л.Г. Мельника. Суми: Університетська книга, 2024. 136 с.
2. Балазюк О., Пилявець В. Технологія блокчейн: дослідження суті та аналіз сфер використання. Економіка та суспільство. 2022. № 43. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-13.
3. Сопільник Л.І., Клювак А.В., Сьомкін О.В., Сапек А.Я., Петрик С.В., Ковтун Б.Е. Інноваційні стратегії розвитку рітейлу в контексті соціально-економічних трансформацій цифрової економіки. *Академічні візії.* 2024. № 37. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.15163369
4. Мутерко Г.М., Кучерівська С.С., Яцко М.В., Малець В.В. Впровадження блокчейн-технологій в економіці України: переваги та виклики. *Академічні візії.* 2023. № 26. DOI: http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.10389773
5. Повод Т.М., Жосан Г.В. Управління економічною безпекою в умовах цифрової економіки. *Трансформація бізнесу в контексті глобальних викликів сталого розвитку : монографія ; під заг. ред. д.е.н., проф. Храпкіної В.В., к.е.н., доц. Пічик К.В.* К.: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2025. С. 566-593.

УДК 334:339.9

Базилюк Антоніна
доктор економічних наук, професор
професор кафедри фінансів, обліку та аудиту
Назаренко Ярослава
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансів, обліку та аудиту
Національний транспортний університет
м. Київ, Україна

МЕХАНІЗМИ КОМПЛАЄНС-МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ДРАЙВЕРИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТА ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ

У сучасних умовах цифрової трансформації та стрімкого розвитку інноваційної економіки ефективність функціонування підприємств дедалі більше залежить від здатності своєчасно реагувати на зростаючі ризики, нормативну динаміку та вимоги зацікавлених сторін. На тлі глобалізації ринків, посилення екологічних і соціальних стандартів, а також цифровізації бізнес-процесів комплаєнс набуває стратегічного значення, виходячи далеко за межі традиційних функцій контролю й превенції порушень. У період цифрової трансформації світової економіки, комплаєнс-менеджмент трансформується у комплексну систему, яка охоплює управління даними, кібербезпекою, етикою штучного інтелекту, сталими інноваціями та ESG-вимогами.

З огляду на актуальність теми, дослідження механізмів комплаєнс-менеджменту як інструментів забезпечення сталого розвитку набуває особливого значення та дозволяє не лише поглибити наукове розуміння комплаєнсу в умовах цифрових трансформацій, а й визначити шляхи оптимізації управлінських практик, що сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності та довгострокової стійкості організацій у глобальному середовищі.

У сучасній науковій парадигмі комплаєнс-менеджмент розглядається як інтегрована система внутрішнього контролю, управління ризиками та корпоративної етики, спрямована на забезпечення відповідності діяльності організації вимогам законодавства, міжнародних стандартів і внутрішніх регламентів [1]. В умовах цифрової економіки ця система зазнає суттєвої трансформації, оскільки цифрові технології не лише створюють нові можливості для бізнесу, але й формують додаткові регуляторні та операційні ризики.

Основу сучасного комплаєнс-менеджменту становить ризик-орієнтований підхід, що передбачає ідентифікацію, оцінювання та пріоритезацію ризиків з урахуванням специфіки цифрових процесів [2]. До ключових загроз належать кіберризики, витоки персональних даних, порушення інтелектуальної власності, використання алгоритмічних систем без належного етичного

контролю, а також невідповідність міжнародним стандартам звітності щодо сталого розвитку [1]. З огляду на це, методологія комплаєнс-менеджменту еволюціонує в напрямі інтеграції управління цифровими ризиками в загальну систему корпоративного управління.

Поряд із цим, комплаєнс-механізми все частіше розглядаються через призму теорії сталого розвитку, що передбачає гармонізацію економічних, соціальних та екологічних інтересів [8]. У даному контексті комплаєнс виступає не лише інструментом дотримання норм, а й джерелом формування організаційної культури відповідальності, доброчесності та довіри.

Комплаєнс-менеджмент у сучасних умовах відіграє роль потужного чинника забезпечення сталого розвитку організацій, оскільки сприяє зниженню нефінансових ризиків, зокрема правових, репутаційних, екологічних і соціальних, які безпосередньо впливають на стабільність діяльності підприємств [9]. Системне дотримання вимог законодавства, галузевих стандартів і внутрішніх регламентів мінімізує ймовірність штрафних санкцій, судових спорів та втрати ділової репутації, що в сукупності підвищує рівень організаційної стійкості в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Важливим результатом впровадження комплаєнс-механізмів є зростання рівня корпоративної прозорості та підзвітності, що безпосередньо впливає на формування довіри з боку інвесторів, партнерів, споживачів і регуляторних органів. Довіра, у свою чергу, виступає ключовим нематеріальним активом, який визначає репутаційний капітал компанії та її позиції на ринку. Компанії з розвиненою комплаєнс-системою сприймаються як більш надійні й передбачувані суб’єкти господарювання, що створює сприятливі умови для розширення ділових зв’язків і залучення стратегічних партнерів.

Комплаєнс-менеджмент також відіграє значну роль у забезпеченні дотримання екологічних стандартів, соціальних зобов’язань і принципів належного корпоративного управління, що формують основу концепції сталого розвитку. Контроль за виконанням природоохоронного законодавства, норм охорони праці, прав людини та корпоративної етики сприяє зниженню негативного впливу бізнесу на довкілля й соціальне середовище. У результаті підприємства отримують можливість не лише відповідати вимогам регуляторів, а й формувати позитивний соціальний імідж, що посилює їх конкурентні переваги в довгостроковій перспективі [4].

Особливої ваги набуває вплив комплаєнс-менеджменту на інвестиційну привабливість компаній. Ефективні комплаєнс-системи є важливим критерієм оцінки ризиків для інституційних інвесторів, банків і міжнародних фінансових організацій. Наявність структурованих процедур управління ризиками, внутрішнього контролю та звітності підвищує ймовірність залучення не лише традиційних інвестицій, а й ресурсів сталого та відповідального фінансування, орієнтованого на підтримку проєктів з високим соціальним і екологічним ефектом. Отже, в умовах цифровізації бізнес-процесів, поширення інноваційних технологій і зростання регуляторних вимог комплаєнс-менеджмент зазнає суттєвої зміни свого функціонального призначення. Якщо

раніше його основним завданням було забезпечення формальної відповідності законодавчим нормам і внутрішнім регламентам, то нині комплаєнс перетворюється на важливий елемент системи стратегічного управління організацією. Він інтегрується у процеси прийняття управлінських рішень, планування розвитку та управління ризиками, забезпечуючи узгодженість діяльності підприємства з вимогами зовнішнього середовища та очікуваннями зацікавлених сторін. Роль комплаєнс-менеджменту дедалі більше полягає не лише у запобіганні правопорушенням і фінансовим санкціям, а й у формуванні довгострокових конкурентних переваг організації. Завдяки ефективним комплаєнс-механізмам компанії підвищують рівень прозорості своєї діяльності, зміцнюють репутацію на ринку, знижують рівень нефінансових ризиків і створюють передумови для залучення інвестицій. У результаті комплаєнс стає інструментом підвищення вартості бізнесу, а не лише засобом уникнення негативних наслідків порушення норм.

Отже, у сучасних умовах комплаєнс-менеджмент слід розглядати як стратегічний ресурс організації, здатний забезпечити її адаптивність до змін, підвищити ефективність управління та сприяти досягненню цілей сталого розвитку. Це зумовлює необхідність подальшої інтеграції комплаєнс-функції в загальну систему корпоративного управління та переосмислення її ролі на рівні стратегічного планування.

Література:

1. Комплаєнс-менеджмент як інструмент стратегічного управління бізнесом. *Business Inform.* 2025. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2025-1_0-pages-406_413.pdf (дата звернення: 30.11.2025)
2. Роль комплаєнс-менеджменту у формуванні стійких бізнес-практик. URL: https://library.vspu.net/items/19100b47-7dcb-4974-b202-2338ed0ccf86 (дата звернення: 30.11.2025)
3. Compliance Mechanisms → Term. URL: https://climate.sustainability-directory.com/term/compliance-mechanisms/ (дата звернення: 30.11.2025)
4. Digital Compliance Management vs. Digital Compliance Organization. URL: https://eticor.com/en/blog/digital-compliance-management-vs-digital-compliance-organization (дата звернення: 01.12.2025)
5. Тенденції комплаєнсу 2025 року: як компанії не втратити і залишитися етичними. *Бізнес Ліга.* URL:: https://biz.ligazakon.net/analitycs/233025_tendents-komplansu-2025-roku-yak-kompan-ne-vtratiti--zalishitisya-poperedu (дата звернення: 01.12.2025).
6. Комплаєнс – Глобальне дослідження 2025 / PwC Україна. URL: https://www.pwc.com/ua/uk/survey/2025/komplaiens-2025.html (дата звернення: 01.12.2025).
7. The Drivers of Firms' Compliance to Environmental Regulations / Світовий банк. URL: https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/3aa0e778-1cfe-5329-a208-59d6a1c2ee12 (дата звернення: 30.11.2025)
8. Sustainability and Compliance in Modern Business. URL: https://americanglobaltalent.com/sustainability-and-compliance/ (дата звернення: 30.11.2025)
9. Compliance in the digital age: trends and developments. URL: https://2b-advice.com/en/2025/02/19/compliance-in-the-digital-age-trends-and-developments/ (дата звернення: 30.11.2025)

УДК 336.71

Балашова Олена
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та підприємництва
Назарова Марина
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Донбаська державна машинобудівна академія
м. Краматорськ, Україна

СТРАТЕГІЧНА АДАПТАЦІЯ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ КОМПЛАЄНС-МЕНЕДЖМЕНТУ В БАНКІВСЬКІЙ СИСТЕМІ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ

В умовах стрімкої інтеграції фінансових ринків та посилення глобальних регуляторних вимог, ефективність банківської системи України критично залежить від якості корпоративного управління. Ключовим елементом, що забезпечує стійкість та доброчесність функціонування фінансових інституцій, є комплаєнс-менеджмент.

У світовій практиці комплаєнс-менеджмент давно набув статусу стратегічного інструменту. Для вітчизняного банківського сектору ця система перебуває на етапі становлення та інтенсивної адаптації. Успішна реалізація комплаєнс-менеджменту є не лише вимогою регулятора, а й необхідною умовою для повноцінної інтеграції українських банків у міжнародний фінансовий простір.

Мета дослідження полягає у систематизації теоретичних засад комплаєнс-менеджменту, аналізі стратегічних викликів, спричинених сучасним геополітичним контекстом, та визначенні пріоритетних векторів його удосконалення в банківській системі України.

Комплаєнс (від англ. compliance – відповідність) слід розуміти як стан відповідності всіх внутрішніх процесів, систем та операцій банку чинним законодавчим, нормативним, професійно-етичним та внутрішньокорпоративним стандартам [1].

Комплаєнс-менеджмент – це цілісна система управління, що базується на культурі дотримання норм і має на меті мінімізацію комплаєнс-ризику – ризику застосування санкцій, фінансових збитків чи втрати репутації внаслідок недотримання вимог [2]. Це управління проактивно спрямоване на уникнення участі у будь-яких порушеннях, як прямих, так і опосередкованих.

Ефективна система комплаєнс-менеджменту функціонує на засадах таких ключових принципів:

- незалежність та підзвітність – служба комплаєнсу має бути незалежною від операційних підрозділів і підзвітною найвищому керівництву;
- превентивність – фокус на запобіганні порушенням шляхом надання обґрунтованих рекомендацій та постійного моніторингу, а не лише на

виявленні вже скоєних фактів;

- безперервність (постійність) – системний моніторинг, аналіз інформації та актуалізація внутрішніх політик;
- комплексність (різноспрямованість) – охоплення всіх функціональних сфер банківської діяльності та бізнес-процесів.

Для побудови системи необхідно чітко розрізняти об’єкти комплаєнсу (що контролюється: етична поведінка персоналу, фінансові операції, регуляторна звітність) та об’єкти комплаєнс-менеджменту (як контролюється: внутрішні політики, ІТ-системи, навчальні програми, внутрішній аудит).

Сьогодні українська банківська система стикається з безпрецедентними геополітичними та економічними викликами, що трансформують роль комплаєнс-менеджменту з допоміжної функції на стратегічний фундамент стійкості. В умовах воєнного стану межі комплаєнс-ризику значно розширилися. Комплаєнс-менеджменттепер зосереджений на:

- протидія агресору – забезпечення суворого дотримання національних та міжнародних санкційних режимів (OFAC, ООН, ЄС), спрямованих проти держав-агресорів та їхніх суб’єктів;
- посилений фінансовий моніторинг – запобігання руху злочинних грошових потоків та ретельна перевірка походження капіталу, особливо з країн із високим ризиком;
- операційний комплаєнс – контроль за операціями з готівкою, транскордонними переказами та уникнення ризику «маскування» бізнесу, пов'язаного з країною-агресором;
- розширення KYC-принципів – імплементація не лише Know Your Customer (KYC), але й Know Your Customer’s Customer (KYCC) та Know Your Business (KYB) для забезпечення максимальної прозорості угод.

Адаптація вимагає впровадження антикризових заходів як на макрорівні (НБУ оновлює нормативно-правові акти, запроваджує ліміти та заборони), так і на мікрорівні (безпосередньо в банках).

Ключовими напрямками практичної імплементації є:

- по-перше, це технологічна інтеграція шляхом автоматизації процесів моніторингу, звітності та перевірки контрагентів за санкційними списками;
- по-друге, це розвиток ESG-комплаєнсу шляхом зростання уваги до екологічних, соціальних та управлінських аспектів, що є важливим для міжнародного співробітництва (наприклад, у контексті повоєнного відновлення);
- по-третє, це прозорість та інформування, що має на увазі запровадження внутрішніх механізмів (наприклад, «гарячих ліній») для повідомлення про порушення, що сприяє формуванню культури доброчесності серед персоналу;
- по-четверте, це кадрова політика, сутність якої складається з регулярного навчання та тренінгів для співробітників, а також надання функції фінансово-правового радництва з боку служби комплаєнсу для

керівництва.

Українські банки-лідери (включаючи великі державні та міжнародні установи) активно оновлюють свої регламенти, інтегруючи найкращі міжнародні практики та забезпечуючи відповідність Постановам НБУ [3].

Ефективно побудована система комплаєнс-менеджменту перетворюється з центру витрат на центр створення вартості та джерело конкурентних переваг (таблиця 1).

Таблиця 1 – Стратегічні переваги впровадження комплаєнс-менеджменту в діяльність банку

Стратегічна перевага	Опис
Репутаційний капітал	Підвищення довіри з боку регулятора, клієнтів та міжнародних партнерів
Міжнародна інтеграція	Статус безпечного та надійного партнера, що відкриває доступ до міжнародного фінансування та співпраці
Фінансова стійкість	Зниження ризику великих штрафів та санкцій, а також зменшення операційних збитків
Зростання вартості бізнесу	Комплаєнс-менеджмент підвищує інвестиційну привабливість банку, збільшуючи його ринкову вартість

Джерел: складено авторами на основі [1, 2]

Перспективи інтеграції української системи комплаєнс-менеджменту в європейський простір вимагають безперервного процесу гармонізації національного законодавства.

Таким чином, комплаєнс-менеджмент є стратегічною функцією, що забезпечує не лише дотримання законності, а й позитивний фінансовий результат та довгострокову стійкість банківської системи.

Враховуючи виявлену стратегічну значущість комплаєнс-менеджменту та необхідність його подальшої інтеграції у світові стандарти, наше дослідження визначає такі ключові рекомендації для подальшого удосконалення. Насамперед, це вимагає законодавчої гармонізації, що включає приведення нормативно-правової бази України у сфері комплаєнс-менеджментуу повну відповідність до директив ЄС та світових стандартів (наприклад, Базель III). По-друге, критично важливим є інноваційний розвиток, що передбачає прискорене впровадження FinTech та RegTech рішень для автоматизації процесів KYC, моніторингу санкцій та управління ризиками. І, нарешті, необхідна культурна трансформація, яка полягає у подальшому зміцненні культури доброчесності та етики на всіх рівнях управління банківською установою.

Література:

1. Пилипенко Г.С., Краснова І.В. Комплаєнс-менеджмент у банківському секторі України: теоретико-практичні аспекти впровадження та вдосконалення. *Ефективна економіка.* 2025. № 2. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.2.28
2. Юр'єва І., Геляровська О. Комплаєнс-менеджмент в банківській сфері: правові аспекти. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2024. № 6. С. 48-52.
3. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану : Постанова

Правління НБУ від 24.02.2022 р. № 18 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22#Text (дата звернення: 24.11.2025)

УДК 005.334:174

Баранов Віталій
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри менеджменту авіаційної діяльності
Колпак Михайло
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Українська державна льотна академія
м. Кропивницький, Україна

СОЦІАЛЬНО-ЕТИЧНІ ВИКЛИКИ ІННОВАЦІЙНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: ІНСТРУМЕНТИ КОМПЛАЄНС-МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНКЛЮЗИВНОСТІ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Прискорення інноваційної трансформації соціально-економічних систем, з одного боку, створює передумови для економічного зростання, а з іншого – породжує низку серйозних соціально-етичних викликів. Ці виклики, якщо їх ігнорувати, не лише підривають легітимність трансформаційних процесів, але й створюють системні ризики для стабільності суспільства. Традиційні підходи до регулювання часто відстають від динаміки технологічних змін, що вимагає нового погляду на роль комплаєнс-менеджменту не як на пасивний контроль, а як на активний інструмент формування відповідального інноваційного середовища.

Сучасна парадигма інноваційної трансформації соціально-економічних систем характеризується фундаментальною трансформацією традиційних уявлень про соціальну відповідальність та етичні норми регулювання. Каталізатором цієї трансформації виступає четверта промислова революція, що породжує системні дисфункції в механізмах соціальної адаптації. Дослідження свідчать, що інноваційні процеси генерують не лише технологічні зміни, але й продукують нові типи соціальних напружень, які потребують концептуально нового інструментарію управління [1].

Найбільш виразною маніфестацією цих напружень виступає структурна трансформація ринку праці. Автоматизація когнітивних функцій та розгортання технологій штучного інтелекту призводять до появи «технологічної безробітності» серед кваліфікованих спеціалістів, тоді як традиційні моделі соціального захисту виявляються неефективними. Емпіричні дані підтверджують формування нового типу соціального розшарування - цифрового розриву (digital divide), що проявляється одночасно в декількох вимірах: нерівний доступ до цифрової інфраструктури, дивергенція цифрових компетенцій та асиметрія в можливостях адаптації до технологічних змін. Ця багатовимірна нерівність створює самовідтворювальний механізм соціальної

exclusion, коли окремі соціальні групи систематично виключаються з переваг інноваційного розвитку.

Окрему увагу заслуговує феномен алгоритмічної дискримінації, що виникає внаслідок впровадження систем штучного інтелекту в управлінські процеси. Дослідження демонструють, що машинні алгоритми часто успадковують та посилюють соціальні упередження, присутні в тренувальних даних. Це породжує систематичну дискримінацію за ознаками статі, віку, етнічного походження та соціального статусу в таких сферах, як кредитування, страхування, найм персоналу та кримінальне правосуддя. Проблема ускладнюється тим, що механізми прийняття рішень складними нейромережами часто залишаються «чорними скриньками» навіть для їхніх розробників, що робить традиційні механізми правового контролю неефективними [4].

Сучасна теорія управління констатує кризу традиційної моделі комплаєнс-менеджменту, орієнтованої на ретроспективний контроль відповідності встановленим нормам. Швидкість інноваційних змін перевищує адаптаційні можливості традиційних регуляторних систем, що призводить до появи «нормативних вакуумі» у найбільш динамічних секторах економіки. Як наслідок, комплаєнс-менеджмент стикається з необхідністю трансформації від пасивної функції контролю до активної ролі архітектора етичних стандартів.

Ця трансформація передбачає формування трирівневої системи комплаєнс-менеджменту. На першому рівні розвивається проактивний комплаєнс, орієнтований на упереджувальне виявлення та нейтралізацію соціально-етичних ризиків. Він включає розробку етичних матриць для оцінки інноваційних проектів, створення центрів етичної експертизи та впровадження процедур технологічного аудиту. На другому рівні функціонує інклюзивний комплаєнс, що забезпечує участь усіх стейкхолдерів у формуванні стандартів відповідальної поведінки. На третьому рівні реалізується стратегічний комплаєнс, що інтегрує принципи сталого розвитку в корпоративну стратегію та операційну діяльність.

Сучасна практика комплаєнс-менеджменту розробила спеціалізовані інструменти для протидії соціальним ризикам інноваційної трансформації. Центральне місце серед них займає концепція «compliance by design», що передбачає вбудовування механізмів дотримання етичних норм ще на етапі проектування технологій та бізнес-процесів. Ця концепція реалізується через створення етичних чек-листів, проведення експертизи соціальних наслідків та впровадження механізмів алгоритмічної прозорості [2].

Важливим інструментом є розробка карт соціальних ризиків, що дозволяють кількісно оцінити потенційний негативний вплив інноваційних проектів на різні соціальні групи. Ці карти інтегрують показники вразливості населення, індекси цифрової інклюзії та прогнози впливу на ринок праці. Особливу ефективність демонструють механізми стейкхолдер-менеджменту, що забезпечують участь громадськості в оцінці інноваційних проектів через публічні слухання, онлайнові платформи збору думок та створення експертних

рад з представниками громадянського суспільства.

Для реалізації нової парадигми комплаєнс-менеджменту необхідне створення спеціалізованих інституційних структур. На макрорівні це передбачає формування національних центрів етики штучного інтелекту, що розробляють стандарти та методології оцінки соціальних наслідків технологій. На мезорівні створюються галузеві комітети з етики, що адаптують загальні принципи до специфіки конкретних технологічних доменів. На мікрорівні впроваджуються посади ethics officers, що забезпечують внутрішній моніторинг дотримання етичних норм [3].

Особливу роль відіграють механізми публічної звітності, що включають розширені розділи про соціальні наслідки інноваційної діяльності в корпоративних звітах. Ці розділи повинні містити не лише опис вжитих заходів, але й кількісні показники їх ефективності, зокрема індекси зменшення соціальних нерівностей, показники підвищення інклюзивності та метрики зменшення алгоритмічних упереджень.

Таким чином, сучасний комплаєнс-менеджмент перетворюється на складну багаторівневу систему, що поєднує проактивні інструменти виявлення ризиків, інклюзивні механізми участі стейкхолдерів та стратегічне бачення сталого розвитку. Ця система здатна виконувати роль буфера між технологічними інноваціями та соціальними цінностями, забезпечуючи гармонізацію інтересів технологічного прогресу і соціальної стабільності. Інноваційна трансформація буде соціально стійкою та етично виправданою лише за умови формування нової парадигми комплаєнс-менеджменту. Він повинен еволюціонувати від функції контролю до ролі стратегічного партнера, який проактивно визначає, оцінює та мінімізує соціально-етичні ризики. Саме такий підхід дозволить перетворити інновації з джерела загроз на потужний рушій інклюзивного та сталого розвитку соціально-економічних систем, забезпечуючи довіру суспільства до змін.

Література:

1. Гончарова К.Г. Система комплаєнс як елемент економічної безпеки банку. *Вісник Черкаського університету. Серія: Економічні науки.* 2015. Вип. 33. С. 27-36.
2. Сарахман О.М., Козьол В. Функціонування комплаєнс-контролю у вітчизняній банківській справі. *Бухгалтерський облік, аналіз і аудит.* 2015. Вип. 2 (112). С. 87-90.
3. Кобєлєва Т.О. Організаційно-економічний механізм забезпечення комплаєнс-безпеки промислового підприємства: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.04. Харків, 2020. 39 с.
4. Тютченко С.М. Модель організації на підприємстві системи комплаєнс-контролю як інструменту підвищення його безпеки. *Бізнес Інформ.* 2021. № 3. С. 201-206.

УДК 005.334:174

Баранов Віталій
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри менеджменту авіаційної діяльності
Сінькевич Марія
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Українська державна льотна академія
м. Кропивницький, Україна

КОМПЛАЄНС-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ БАЛАНСУВАННЯ МІЖ ІННОВАЦІЙНОЮ ГНУЧКІСТЮ ТА РЕГУЛЯТОРНОЮ СТІЙКІСТЮ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

Сучасна епоха глибоких технологічних та соціальних змін з необхідністю ставить перед дослідниками та практиками питання про трансформацію парадигм управління. Інноваційний розвиток, будучи ключовим чинником конкурентоспроможності національних економік, генерує фундаментальний конфлікт між вимогою до гнучкості, швидкості та експерименту, з одного боку, і потребою в регуляторній стабільності, соціальній безпеці та захисті прав стейкхолдерів – з іншого. Ця суперечність особливо гостро проявляється в контексті соціально-економічних систем, де наслідки інноваційних ризиків носять системний характер і можуть призводити до значних дисфункцій.

Традиційні системи регулювання, орієнтовані на ретроспективне застосування вже існуючих норм, все частіше виявляються неефективними в умовах, коли нові технології та бізнес-моделі випереджають появу відповідних правових актів. Це породжує феномен «нормативних вакуумів», що створює загрози як для стабільності ринків, так і для суспільної довіри до інновацій взагалі. У цих умовах комплаєнс-менеджмент, який традиційно сприймався як функція пасивного контролю за дотриманням правил, змушений еволюціонувати, перетворюючись на ключовий інструмент проактивного управління, здатного виконувати роль балансера між інноваційною гнучкістю та регуляторною стійкістю.

Метою даного дослідження є аналіз сучасних інструментів та механізмів комплаєнс-менеджменту, спрямованих на гармонізацію динамічних інноваційних процесів із вимогами соціально-економічної стабільності. У роботі розглядаються адаптивні моделі комплаєнсу, механізми «регуляторних пісочниць», а також стратегії інтеграції управління ризиками в умовах нормативної невизначеності, що в сукупності дозволяє сформулювати новий підхід до ролі комплаєнсу в забезпеченні стійкого та інклюзивного розвитку соціально-економічних систем.

Сучасна парадигма інноваційного розвитку соціально-економічних систем характеризується глибокою трансформацією традиційних уявлень про регуляторне управління. Каталізатором цієї трансформації виступає

фундаментальний конфлікт між прискореним темпом технологічних змін та інституційною інерцією регуляторних систем. Дослідження свідчать про формування структурного розриву між швидкістю комерціалізації технологічних інновацій та адаптаційними можливостями нормативно-правових систем, що призводить до появи так званих «нормативних вакуумі» у найбільш динамічних секторах економіки. Ця системна дисфункція потребує переосмислення ролі комплаєнс-менеджменту, який еволюціонує від функції пасивного контролю до інтегрального механізму стратегічного балансування між інноваційною гнучкістю та регуляторною стабільністю [3].

Особливу актуальність ця проблема набуває в контексті розгортання технологій четвертої промислової революції, де традиційні моделі ex-post регулювання виявляються неефективними. Штучний інтелект, блокчейн, біотехнології та інші складні технологічні системи створюють принципово нові виклики для забезпечення соціальної безпеки та захисту прав споживачів. У цих умовах комплаєнс-менеджмент змушений розвивати спеціалізовані інструменти проактивного управління, серед яких особливе значення набувають механізми «compliance by design», що передбачають вбудовування принципів відповідальної поведінки ще на етапі проектування технологічних рішень. Цей підхід дозволяє створювати адаптивні системи внутрішнього контролю, здатні ефективно функціонувати в умовах нормативної невизначеності.

Важливим напрямом модернізації комплаєнс-менеджменту є впровадження концепції «регуляторних пісочниць» (regulatory sandboxes), які створюють безпечні середовища для тестування інноваційних рішень в умовах спеціального регуляторного режиму. Цей інструмент дозволяє досягти синергії між інтересами технологічного розвитку та вимогами суспільної безпеки, забезпечуючи можливість експериментальної перевірки ефективності нових підходів до регулювання. Паралельно розвиваються методики ситуаційного комплаєнсу, що передбачають диференціацію рівня контролю залежно від специфіки технології, стадії її життєвого циклу та потенційних ризиків для соціально-економічної стабільності [1].

Стратегічне значення комплаєнс-менеджменту в сучасних умовах полягає в його здатності виконувати функцію інтелектуального інтерфейсу між динамічними інноваційними процесами та консервативними регуляторними системами. Через розробку адаптивних стандартів, створення механізмів стейкхолдерного взаємодії та впровадження систем моніторингу технологічних трендів, комплаєнс-менеджмент забезпечує можливість гармонізації часто протилежних вимог інноваційного розвитку та соціальної стабільності. Ця роль особливо важлива в умовах формування економіки знань, де традиційні механізми регулювання все частіше виявляють свою неефективність, а ризики технологічного розвитку набувають системного характеру [4].

Проведене дослідження дозволяє констатувати, що сучасна парадигма комплаєнс-менеджменту зазнає радикальної трансформації, перетворюючись із інструменту ретроспективного контролю на стратегічний механізм

проактивного балансування між інноваційною гнучкістю та соціально-економічною стабільністю. Ця метаморфоза є об'єктивною відповіддю на системну кризу традиційних регуляторних моделей, спричинену експоненціальним прискоренням технологічних змін та утворенням стійких нормативних вакуумів у найбільш динамічних секторах економіки. Аналіз показав, що ефективний комплаєнс-менеджмент формується як багаторівнева система, що інтегрує проактивні інструменти ризик-менеджменту, інноваційні механізми впровадження відповідальних практик та інституційні структури публічно-приватного партнерства. Особливе значення набувають такі інструменти як комплаєнс-бай-дизайн, регуляторні пісочниці та адаптивні стандарти, які дозволяють гармонізувати технологічний прогрес із вимогами соціального захисту. Доведено, що саме комплаєнс-менеджмент виступає ключовим інтерфейсом між динамічними інноваційними процесами та консервативними регуляторними системами, забезпечуючи синергію між технологічним розвитком і соціальною стабільністю. Перспективи подальших досліджень полягають у розробці кількісних метрик ефективності комплаєнс-менеджменту в умовах інноваційної трансформації та формуванні нормативної бази для впровадження регуляторних пісочниць на національному рівні.

Література:

1. Квасницька Р.С., Кудрик Н.В., Хитра О.Ю. Система комплаєнс-контролю: підходи до побудови, принципи й етапи функціонування. *The 5 th International scientific and practical conference «Modern science: innovations and prospects»* (February 6-8, 2022) SSPG Publish, Stockholm, Sweden. 2022. С. 609-615.
2. Коломієць П.В. Погляди науковців стосовно комплаєнсу як елементу податкової безпеки України. *Право та суспільство.* 2020. № 2. Ч. 2. С. 258-263.
3. Кочеров М.В. Антимонопольний комплаєнс в Україні: коли варто починати? *Юридична газета online.* 2019. № 15 (669). URL: https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/antimonopolniykomplaens-v-ukrayini-koli-varto-pochinati.html. (дата звернення: 20.10.2025)
4. Вікторія фон Розен. Комплаєнс і комплаєнс-ризики в контексті питань корпоративної відповідальності та корпоративного управління (окремі аспекти зарубіжної практики). *Галицький економічний вісник.* 2020. № 4 (65). С. 246-253.
5. Луньова В. Впровадження функцій комплаєнс-менеджменту для зростання прозорості бізнесу підприємств. *Економіка та суспільство.* 2023. Вип. 56. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-132

УДК 657

Бартось Олександр
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Олейніченко Денис
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Науковий керівник: ***Смірнова Ірина***
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри аудиту, обліку та оподаткування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

АУДИТ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ СУБ'ЄКТІВ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ ЩОДО УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

Повномасштабна агресія росії проти України докорінно змінила підходи до управління фінансовими ресурсами держави, поставивши в центр уваги питання прозорості, контролю та ефективного використання бюджетних коштів. У воєнний період різко зростають видатки на оборону, безпеку, підтримку внутрішньо переміщених осіб, медичне забезпечення, гуманітарні програми та функціонування критичної інфраструктури. Одночасно з цим доходи бюджету стають менш стабільними, а фінансова система працює в умовах високої турбулентності. У таких обставинах якісний управлінський облік стає одним із ключових елементів державного управління, оскільки саме від нього залежить здатність органів влади оперативно приймати рішення, раціонально розподіляти ресурси та контролювати їх фактичне використання.

Особливе значення набуває облікова політика – базовий внутрішній регламент, що визначає методичні принципи та правила організації облікового процесу. В умовах війни облікова політика має бути максимально адаптованою до нових ризиків і реалій: швидких змін законодавства, необхідності обліку переданого чи знищеного майна, специфіки військових та гуманітарних закупівель, залучення міжнародної допомоги та її цільового використання. Нечітко сформована або застаріла облікова політика може створювати значні управлінські ризики: неправдиву фінансову інформацію, помилки у плануванні, неефективні витрати, складнощі у формуванні звітності для міжнародних партнерів.

Аудит облікової політики щодо управлінського обліку стає інструментом, який дозволяє виявити слабкі місця у системі внутрішнього контролю, перевірити відповідність методів обліку та аналізу сучасним стандартам та оцінити здатність установи своєчасно реагувати на воєнні та післявоєнні виклики. Зростає вимога до точності інформації, адже помилка в обліку витрат може вплинути не лише на ефективність використання ресурсів, а й на обороноздатність. Аудит у цей період виконує ще й антикорупційну функцію, оскільки прозорий і контрольований облік мінімізує можливості для

зловживань у сферах, де ризики традиційно високі – оборонні закупівлі, логістика, відновлення інфраструктури.

Крім того, перехід України до сучасних європейських стандартів фінансової звітності потребує гармонізації внутрішньої облікової політики державних установ із міжнародними вимогами та «найкращими практиками». Аудит відіграє ключову роль у виявленні невідповідностей, удосконаленні управлінської інформаційної системи та формуванні якісних даних для стратегічного управління, бюджетування та аналітики.

Управлінський облік у суб'єктах державного сектору виконує ключову функцію забезпечення керівництва достовірною, аналітично цінною та оперативною інформацією, необхідною для планування, контролю й прийняття управлінських рішень. На відміну від комерційних організацій, де управлінський облік використовується переважно для оцінки прибутковості, у державному секторі його основною метою є ефективне та раціональне використання бюджетних ресурсів, контроль за виконанням програм, формування суспільно важливих послуг та підтримка фінансової стабільності. Облікова політика визначає методичні засади цього процесу й встановлює правила, принципи та підходи, за якими формуються дані управлінського обліку. Тому її якість прямо впливає на точність фінансової інформації та ефективність роботи установи [5].

Аудит облікової політики щодо управлінського обліку полягає у перевірці її відповідності чинному законодавству, стандартам бухгалтерського обліку в державному секторі, внутрішнім потребам організації та вимогам сучасного державного менеджменту. Під час аудиту оцінюється, наскільки повно політика охоплює всі елементи управлінського обліку – від класифікації та розподілу витрат до формування внутрішньої звітності й системи контролю. Особлива увага приділяється логічності методів калькулювання витрат, правильності застосування принципів оцінки ресурсів, наявності механізмів аналізу відхилень, а також забезпеченню прозорих процедур узгодження і документування даних. Якість облікової політики визначає те, наскільки облік відповідає реальним процесам діяльності установи й чи здатен він забезпечити керівництво корисною інформацією для прийняття оперативних і стратегічних рішень [2].

В умовах війни аудит облікової політики набуває особливого значення, оскільки діяльність державних установ пов'язана з підвищеними ризиками, нагальною потребою швидко змінювати підходи до управління ресурсами та контролювати їх цільове використання. Військові дії спричиняють появу нових об'єктів обліку – гуманітарної допомоги, військового майна, тимчасово переданих активів, знищених або пошкоджених ресурсів. Крім того, збільшується кількість закупівель за спрощеними процедурами, що потребує додаткових механізмів контролю. Усі ці фактори потребують гнучкої, актуальної та належним чином документованої облікової політики, здатної забезпечити достовірність і повноту управлінської інформації у складних та швидкозмінних умовах. Аудит у цьому контексті дає змогу виявити слабкі

місця, запобігти ризикам викривлення даних і підвищити прозорість фінансових процесів [3].

Окрім оцінки відповідності політики нормативним вимогам, аудит також перевіряє ефективність організації системи внутрішнього контролю. Важливо визначити, чи забезпечують наявні процедури належний рівень попереднього, поточного й наступного контролю, чи правильно розподілені функції між структурними підрозділами, чи є достатні механізми для виявлення та попередження помилок. Особливу увагу приділяють своєчасності формування управлінських даних, адже в умовах війни оперативність прийняття рішень може мати критичне значення для виконання завдань установи. Якісний управлінський облік дає змогу не лише фіксувати стан ресурсів, а й прогнозувати потреби, оцінювати ефективність бюджетних програм і забезпечувати швидке реагування на зміну обставин [4].

Результатом аудиторської перевірки є визначення недоліків облікової політики та розробка рекомендацій щодо її вдосконалення. Вони можуть стосуватися уточнення методичних положень, підвищення рівня деталізації окремих процедур, покращення внутрішнього контролю, автоматизації процесів або впровадження сучасних інструментів управлінського обліку. Таким чином, аудит облікової політики є не просто формальною процедурою, а виступає механізмом зміцнення фінансової дисципліни, підвищення ефективності державного управління та формування системи управлінського обліку [1].

Отже, аудит облікової політики щодо управлінського обліку суб'єктів державного сектору є необхідним інструментом забезпечення прозорості, ефективності та підзвітності використання бюджетних ресурсів, особливо в умовах війни та післявоєнної відбудови. Він дає змогу оцінити повноту, актуальність і дієвість методичних підходів, виявити ризики викривлення управлінської інформації, підсилити систему внутрішнього контролю та адаптувати облікові процедури до складних умов функціонування державних установ. Результати аудиту сприяють підвищенню якості управлінської інформації, прийняттю обґрунтованих управлінських рішень, запобіганню фінансовим порушенням і зміцненню довіри громадськості та міжнародних партнерів до системи державних фінансів, що робить цей процес важливим елементом модернізації державного управління.

Література:

1. Засадний Б., Коноваленко Н. Implementation of International Public Sector Accounting Standards (IPSAS). — 2025. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/6111/6052 (дата звернення: 25.11.2025)
2. Коритник Л.П. Концептуальні засади управлінського обліку суб'єктів державного сектору. *Вісник Хмельницького національного університету: Економічні науки*. 2020. № 4. С. 31-33.
3. Осатюк І. Аудит облікової політики у державному секторі в умовах воєнного стану. *Зб. наук. праць ЧДПУ ім. В. Винниченка*. 2022. С. 95-98.
4. Саванчук Т., Боровенська А., Гервольська І. Завдання та місце внутрішнього

контролю в системі управлінського обліку суб'єктів господарювання. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4979/4925 (дата звернення: 25.11.2025)
5. Шацкова Л.П., Фрайман А.В. Особливості та проблемні аспекти формування облікової політики. *Економіка та держава*. 2020. № 2. С. 92-96.

УДК 657

Безверхий Костянтин
доктор економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансового аналізу та аудиту
Державний торговельно-економічний університет
м. Київ, Україна

КЛЮЧОВІ ПОКАЗНИКИ ЗВІТНОСТІ ЗІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНИХ ІНВЕСТОРІВ: СВІТОВИЙ ДОСВІД

У сучасних умовах глобальної трансформації фінансових ринків питання сталого розвитку стає ключовим елементом стратегічного управління державними інвестиціями. Державні інвестори (State-Owned Investors, SOI), які оперують значними обсягами активів та виконують важливу роль у забезпеченні фінансової стабільності, дедалі більше інтегрують принципи ESG у власні політики та механізми звітності. Посилення регуляторних вимог, зокрема рекомендацій ISSB, SFDR, TCFD та оновлених стандартів корпоративної сталості, спонукає державних інвесторів до підвищення прозорості та уніфікації підходів до розкриття інформації щодо довгострокового впливу інвестиційної діяльності на економіку, суспільство та довкілля.

Водночас структура звітності зі сталого розвитку державних інвесторів не є однорідною та демонструє різну інтенсивність розкриття інформації залежно від географічних, інституційних та стратегічних характеристик інвесторів. Аналіз ключових показників, що домінують у глобальній практиці звітності зі сталого розвитку, дозволяє ідентифікувати пріоритетні напрями ESG-орієнтирів державних інвесторів та оцінити ступінь зрілості їхніх підходів до управління кліматичними й екологічними ризиками.

Тому дослідження основних елементів звітності зі сталого розвитку державних інвесторів є важливим кроком для розуміння поточних тенденцій, виявлення існуючих дисбалансів між кліматичними, екологічними та управлінськими аспектами сталості, а також формування підходів до подальшого удосконалення політик відповідального інвестування.

У наших попередніх дослідженнях було розглянуто підходи до формування звітності зі сталого розвитку [1] та проведення її аудиту [2; 3].

Структура ключових показників звітності зі сталого розвитку серед державних інвесторів у 2023 р. (рис. 1) демонструє чітке домінування

кліматичних та декарбонізаційних орієнтирів у глобальних стратегіях сталого інвестування. Найбільшу частку займає облік викидів парникових газів (GHG accounting) – 41%, що свідчить про високий рівень регуляторного та суспільного тиску на державних інвесторів щодо прозорого вимірювання вуглецевого сліду. Для державних інвесторів цей показник є фундаментальним, оскільки саме він закладає основу для подальших кліматичних стратегій та прийняття інвестиційних рішень, узгоджених з траєкторією Net-Zero.

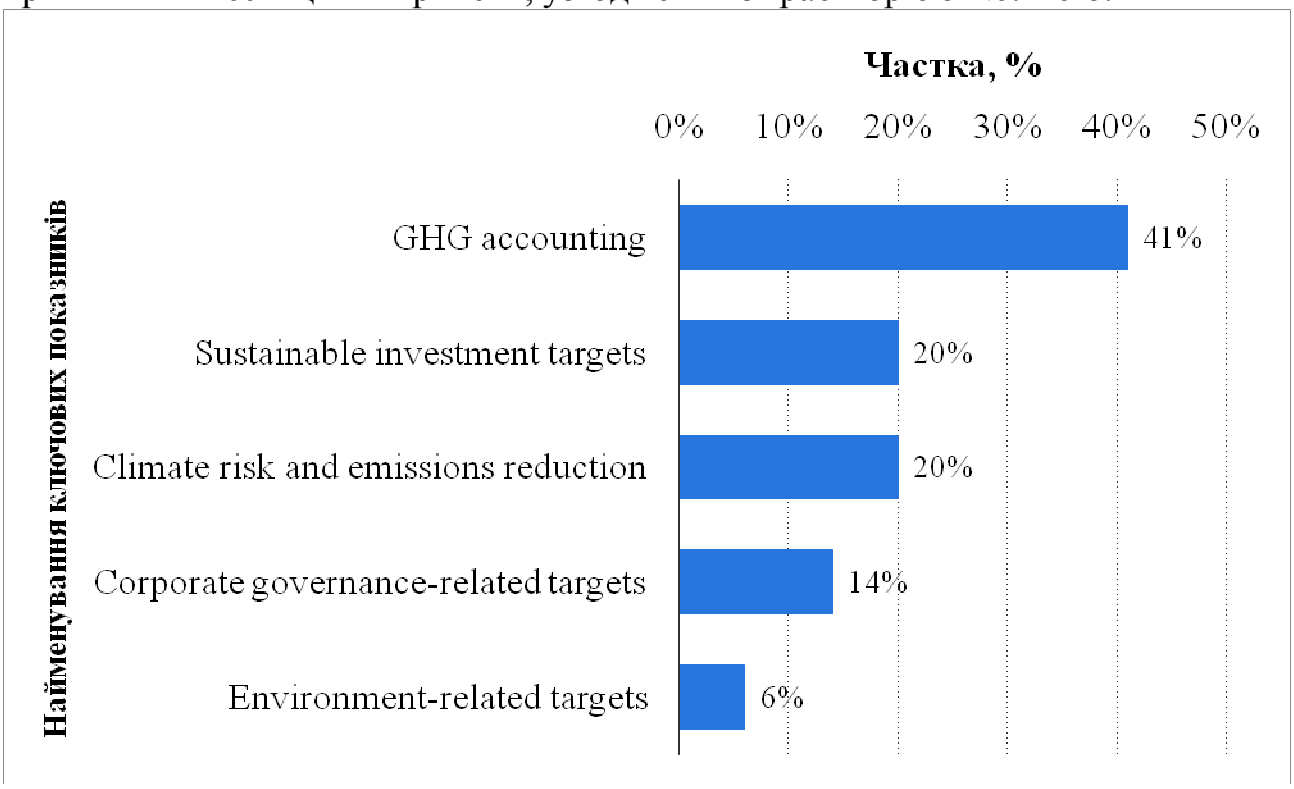

Рисунок 1 – Частка ключових показників у звітності зі сталого розвитку серед державних інвесторів у всьому світі в 2023 році, %

Джерело: побудовано автором на основі [4]

Другою групою за значущістю є цілі сталого інвестування (20%) та цілі щодо кліматичних ризиків та скорочення викидів (20%). Разом вони формують 40% усіх показників, що демонструє системний перехід державних інвесторів від простого звітування до встановлення вимірюваних ESG-орієнтирів. Таке поєднання підкреслює, що державні інвестори дедалі більше орієнтуються на стратегічне планування та управління ризиками, пов'язаними зі зміною клімату.

Показники корпоративного управління (14%) зберігають відносно стабільну вагу, що підтверджує важливість управлінських структур, прозорості та відповідальності у діяльності державних інвесторів. Проте їх менша частка порівняно з кліматичними аспектами свідчить про те, що у 2023 р. глобальний фокус державних інвесторів був сконцентрований насамперед на кліматичних зобов'язаннях.

Найменшу частку займають екологічні цілі, не пов'язані з кліматом (6%). Це може свідчити про недостатню увагу до ширших питань довкілля, таких як

біорізноманіття, водні ресурси чи управління відходами. У майбутньому очікується зміщення акценту саме на ці компоненти у зв'язку з посиленням вимог CSRD, TNFD та оновлених стандартів ISSB.

Представлені дані підкреслюють, що сучасні тенденції у звітності зі сталого розвитку державних інвесторів відповідають вимогам міжнародних стандартів сталого фінансування та формують підґрунтя для подальшого вдосконалення прозорості та ефективності державного інвестування.

Література:

1. Shygun, M., & Bezverkhyi, K. (2026). Sustainability reporting as a tool for corporate social responsibility. *European Journal of Sustainable Development Research,* 10 (1), em0337. https://doi.org/10.29333/ejosdr/17274
2. Bezverkhyi, K., Parasii-Verhunenko, I., Yurchenko O., Hryhorevska, O., Neseniuk, Y., & Nehodenko, V. (2025). Determinants of sustainability reporting audit: an empirical analysis of practices in Asia. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice,* 5 (64), 139-164. https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.64.2025.4885
3. Bezverkhyi, K., Parasii-Verhunenko, I., Pylypenko, O., Yurchenko, O., Matiukha, M., & Poddubna, N. (2025). Features of audit of sustainability reporting: empirical experience of the European Union countries. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 3 (62), 79-94. https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.62.2025.4735
4. Leading sustainability reporting indicators among state owned investors (SOI) worldwide in 2023 URL: https://www.statista.com/statistics/1550012/sustainability-reporting-indicators-soi-worldwide/ (дата звернення: 20.11.2025)

УДК 657

Бенько Віталій
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль, Україна

АНАЛІЗ ВИКОНАННЯ КОШТОРИСУ НКЕК[1] ЗА 2024 РІК

Проведення аналізу вимагає застосування специфічних прийомів та передбачає врахування специфіки діяльності з метою більш наочного відображення інформації, що використовується при формуванні кошторису.

За підсумками проведеного аналізу кошторису можна обґрунтувати прогнозні рішення у відповідності до законодавчих вимог, встановити ефективність використання коштів та розробити правильні управлінські рішення, зважаючи на те, що усі видатки проводяться у відповідності до запланованих статей у кошторисі.

Незважаючи на складні економічні умови та збройну агресію проти нашої держави, сфера зв'язку позиціонує значні позитивні результати. Про це свідчать

[1] НКЕК – Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1971-20#Text

показники діяльності за 2024 рік.

Кошторисом на 2024 рік було заплановано фінансування із загального фонду державного бюджету за бюджетною програмою 5561010 «Керівництво та управління у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку» в розмірі 181725,6 тис. грн (рис.1). Найбільша частка 78,7% припадає на оплату праці з нарахуваннями.

Рисунок 1 – Кошторис НКЕК на 2024 рік тис. грн (планові показники)

Джерело: розроблено на основі [1]

Однак, з метою ще більш ефективного використання коштів було проведено перерозподіл бюджетних асигнувань в розрізі економічної класифікації видатків бюджету в межах встановленого обсягу бюджетних призначень у відповідності до зазначеної бюджетної програми.

Зміна планових показників була незначною, вона стосувалася скорочення по оплаті праці та нарахуваннях і оплаті комунальних послуг та енергоносіїв і збільшення коштів щодо інших видатків. Відповідно питома вага зазначених статтей дещо змінилась. Передбачувані за програмою кошти було перерозподілено у повному обсязі. Також слід вказати, що внесені зміни до кошторису здійснені без порушень. Проведена оцінка ефективності використання коштів засвідчила, що усі фінансові зобов'язання не перевищували кошторисні призначення (таблиця 1).

Таблиця 1 – Аналіз виконання кошторису НКЕК за 2024 рік (тис. грн)

Стаття	Планові показники із змінами		Фактичні (касові) видатки		Відхи-лення
	Фактично	Питома вага, %	Фактично	Питома вага, %	
Оплата праці з нарахуваннями	142018,6	78,1	141703,2	78,7	-315,4
Оплата інших видатків	36656,4	20,1	36352,2	20,2	-304,2
Комунальні послуги та енергоносії	3050,6	1,8	1881,6	1,1	-1169
Усього	**181725,6**	**100,0**	**179937,0**	**100,0**	**-1788,6**

Джерело: розроблено на основі [1]

Обсяг бюджетних асигнувань, що виділені із загального фонду у 2024 році становив 181725,6 тис. грн, з яких фактично використано 179937,0 тис. грн (касові видатки), відхилення -1788,6 тис. грн між затвердженими та фактичними видатками. Ця сума розглядається як економія бюджетних коштів. Зазначена економія була спричинена зниженою ставкою

нарахування ЄСВ. У розмірі 8,41% проводиться нарахування на заробітну плату осіб з інвалідністю, замість загальновстановленої ставки ЄСВ 22%.

Доречно вказати, що економія коштів виникла завдяки організації належного підходу до проведення закупівель, а також цьому сприяла оптимізація використання ресурсів.

Проведений детальний аналіз засвідчив, що в поточному році значно зменшились витрати на комунальні послуги (витрати на теплопостачання зменшились на 30,7% у порівнянні із затвердженими показниками кошторису (плановий показник 832,4 тис. грн, а фактичний – 576,6 тис. грн). Витати на електроенергію знизились на 36%, що є наслідком клопіткої роботи у складних економічних умовах. Аналіз кошторису дає підстави стверджувати, що фактичні видатки проведені на передбачувані статті та у відповідності до попередньо запланованої структури, яка повністю дотримана.

Література:

1. Звіт про діяльність (НКЕК) Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку за 2024 рік. URL: https://nkek.gov.ua/pro-nkek/zvity-nkek (дата звернення: 24.11.2025)
2. Про електронні комунікації : Закон України від 16.12.2020 р. № 1089-IX (редакція від 08.08.2025 р.).URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#Text (дата звернення: 24.11.2025)
3. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 р. № 1023-XII (редакція від 24.12.2024 р.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text (дата звернення: 24.11.2025)

УДК 336.77

Біденко Віталій
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Університет Григорія Сковороди в Переяславі
м. Переяслав, Україна

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ НА ОСНОВІ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОЇ ІНФОРМАЦІЇ

Актуальність теми зумовлена зростанням ролі нематеріальних, оборотних та інтелектуальних активів у діяльності підприємств, для яких швидкість обігу ресурсів та якість управлінських рішень є критичними. В умовах високої конкуренції, цифровізації та нестабільності ринкового середовища саме обліково-аналітична інформація забезпечує можливість оперативної оцінки стану активів, виявлення резервів їх ефективного використання та мінімізації фінансових ризиків. Своєчасна й достовірна аналітика активів стає ключовим інструментом підвищення продуктивності, рентабельності та стратегічної стійкості підприємств сфери послуг, що підкреслює наукову і практичну значущість дослідження.

На підприємствах, що надають послуги, вибір найрелевантніших бухгалтерських показників для оцінки управління активами є критично важливим через прямий зв'язок між ефективністю активів та операційною діяльністю. Ключові показники ефективності (KPI), такі як коефіцієнт використання активів, витрати на обслуговування у відсотках від вартості активів та стан активів, формують основу ефективного відстеження активів, дозволяючи організаціям контролювати, наскільки добре їхні ресурси підтримують надання послуг та операційні цілі. Інтеграція цих KPI з фінансовими показниками, включаючи амортизацію активів, вартість заміщення та вартість утилізації, дозволяє підприємствам, що надають послуги, оцінювати повний життєвий цикл своїх активів, забезпечуючи, щоб рішення були як економічно ефективними, так і відповідали довгостроковим стратегічним цілям. Крім того, регулярна звітність та прозоре повідомлення цих показників є важливими, оскільки вони не тільки сприяють внутрішньому прийняттю рішень, але й зміцнюють довіру зацікавлених сторін, демонструючи постійний моніторинг ефективності та підзвітність. Для оптимізації управління активами підприємства, що надають послуги, повинні впроваджувати комплексну систему, яка охоплює як операційні, так і фінансові KPI, сприяючи обґрунтованим втручанням, що підвищують надійність активів, контролюють витрати та, зрештою, покращують результати обслуговування [2; 6].

Спираючись на важливість ключових показників ефективності (KPI) для управління активами, інтеграція аналітичної інформації з бухгалтерськими даними забезпечує багатовимірне уявлення про використання активів, яке неможливо отримати лише за допомогою фінансових показників. Наприклад, досліджуючи темпи зростання доходів відносно зростання активів, організації можуть отримати глибше розуміння операційної ефективності, яке виходить за рамки статичних показників, таких як коефіцієнти використання або витрати на обслуговування [1]. Аналітичні інструменти, такі як аналіз тенденцій, дозволяють компаніям виявляти закономірності з часом; якщо дохід постійно зростає швидшими темпами, ніж активи, це сигналізує про підвищення ефективності використання існуючих ресурсів для стимулювання продажів. Крім того, використання горизонтального аналізу загального розміру в кількох фінансових звітах дозволяє проводити порівняльний аналіз цих тенденцій з галузевими стандартами та історичними показниками, пропонуючи ширший контекст для інтерпретації результатів та визначення областей для покращення. Разом ці аналітичні підходи гарантують, що використання активів оцінюється не лише за допомогою необроблених даних, але й за допомогою динамічних, порівняльних та перспективних методів, підкреслюючи необхідність для організацій застосовувати складні аналітичні рамки для оптимізації ефективності активів [3; 4].

Спираючись на аналіз ефективності використання активів, комплексний підхід до вимірювання ефективності управління активами повинен включати як бухгалтерські показники, так і аналітичні інструменти, що фіксують багатогранний вплив дій з управління активами. Такі методи, як оборотність

дебіторської заборгованості та оборотність запасів, відіграють важливу роль в оцінці конкретних областей: перший вимірює ефективність управління кредитними рахунками клієнтів, тоді як другий оцінює, наскільки ефективно управляються запаси відносно рівнів продажів, надаючи детальне розуміння операційної ефективності та управління ліквідністю. Окрім цього, ширша оцінка вимагає вивчення змін вартості активів, їх стану, продуктивності та пов'язаних із ними ризиків з часом, які можна систематично відстежувати за допомогою оновлених методологій оцінки активів та аналітичних рамок. Кількісна оцінка вигод та витрат від ініціатив з управління активами додатково гарантує, що оцінка враховує не лише операційні результати, але й отриману економічну цінність, тим самим підтримуючи прийняття обґрунтованих рішень та стратегічний розподіл ресурсів. Інтеграція цих методів сприяє цілісному розумінню ефективності управління активами, виділяючи області для покращення та підкреслюючи необхідність постійного моніторингу та адаптації для оптимізації продуктивності активів та результатів організації [5; 7].

Таким чином, ефективність управління активами підприємств сфери послуг безпосередньо залежить від якості обліково-аналітичної інформації, яка слугує основою для прийняття своєчасних і обґрунтованих управлінських рішень. Зростання ролі нематеріальних, інтелектуальних та оборотних активів у діяльності таких підприємств посилює потребу у глибокій оцінці їх стану, аналізі життєвого циклу активів та виявленні резервів підвищення ефективності. Використання ключових показників ефективності (KPI) у поєднанні з фінансовими індикаторами формує комплексну інформаційну базу, яка дозволяє здійснювати всебічний контроль використання ресурсів та оцінювати економічну доцільність управлінських дій.

Застосування аналітичних інструментів, таких як аналіз тенденцій, горизонтальний та порівняльний аналіз, забезпечує глибше розуміння динаміки ефективності активів та дозволяє підприємствам отримати стратегічно важливу інформацію про співвідношення між зростанням доходів і розвитком активної бази. Це, у свою чергу, сприяє виявленню слабких місць у системі управління активами, уточненню причинно-наслідкових зв'язків та формуванню більш точних прогнозів щодо майбутнього розвитку.

Література:

1. Довжик О.О. Бухгалтерський облік як інформаційна система в управлінні сучасним підприємством. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 9. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.15200298.
2. Колодізєв О.М., Азізова К.М. Управління оборотними активами промислових підприємств: сучасні підходи. *Економіка та суспільство.* 2021. Вип. 23. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/310/297 (дата звернення: 24.11.2025)
3. Крисоватий А.І., Панасюк В.М., Мельничук І.В. Основи обліку і оподаткування: підручник (е-видання). Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 565 с.
4. Любар О.О., Ващілова Н.В., Домбровська В.В. Бухгалтерський облік як основне джерело інформації про прийняття управлінських рішень. *Економіка та суспільство.* 2020. № 1. URL: //C:/Users/user/Downloads/39-Текст%20статті-38-2-10-20201104.pdf.

(дата звернення: 24.11.2025)
5. Панасюк В.М., Ковальчук Є.К., Мельничук І.В., Мужевич Н.В. Бухгалтерський облік: від знань до компетентностей : навчальний посібник для дистанційного навчання. Тернопіль, 2021. 390 с.
6. Фінансовий облік : підручник / Я.Д. Крупка, З.В. Задорожний, П.Н. Денчук та ін. [4-те вид., доповн. та переробл.]. Тернопіль: ЗУНУ, 2024. 490 с.
7. Шкіцька І.О. Аналітико-синтетичне опрацювання інформації : навч. посіб. [3-тє вид., оновл. та доповн.]. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 260 с.

УДК 339.9

Білошапка Анастасія
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Махсма Марія
доктор економічних наук, професор
професор кафедри соціальних структур та соціальних відносин
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
м. Київ, Україна

ГЛОБАЛІЗАЦІЯ: МОЖЛИВОСТІ ТА ЗАГРОЗИ ДЛЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

У сучасних умовах глобальна економічна інтеграція стає невід'ємним процесом розвитку світового господарства, створюючи як нові можливості, так і суттєві виклики для економіки країн світу. Цей процес відображається через такі фактори як посилення взаємозалежності між країнами, зростання ролі міжнародних ринків товарів і послуг, обмеженість факторів виробництва, фінансових ресурсів, а також через поширення транснаціональних корпорацій та цифрових технологій. Для України, що має перехідний тип економіки, яка перебуває у процесі трансформації, питання глобалізації та її впливу набуває особливої актуальності, особливо в контексті триваючої війни і зумовленої цим зростаючої залежності від міжнародних донорів.

Процес глобалізації є всеохоплюючим і впливає на провідні сфери економіки: міжнародну торгівлю, обмін технологіями, рух інтелектуального продукту, рух робочої сили, фінансові операції, інвестиційні потоки. Це змінює структуру виробництва, формує нові вимоги до якості та конкурентоспроможності товарів, а також послуг, визначає показники економічного зростання. Водночас глобальні процеси висувають підвищені вимоги до адаптаційної спроможності країн із перехідною економікою, особливо в умовах військових, політичних та соціальних викликів, характерних для сучасної України.

Позиції України на світовому ринку є неоднозначними. З одного боку, держава посідає провідне місце в аграрному секторі, завдяки родючим землям, сприятливому клімату та концентрації в значних капіталовкладень, має потужну промисловість, а в останні роки активно розвиває ІТ-сектор. Фактично Україна розвивається у всіх трьох секторах економіки. Саме аграрний сектор забезпечує 40-50% валютних надходжень [1], а ІТ-галузь у

2024 р. принесла понад 6 млрд доларів експорту [2] і стала однією з найстійкіших в національній економіці. Незважаючи на значний економічний потенціал, слід зауважити, що низький рівень конкурентоспроможності, переважання сировинної моделі експорту, технологічне відставання значної частини промисловості, а також невідповідність продукції міжнародним стандартам істотно ускладнюють інтеграцію України у глобальні економічні процеси.

Вагомим наслідком глобалізації, що позитивно впливає на розвиток економіки України є відносно швидке зростання залучення іноземних інвестицій в останні роки. Інвестиційні потоки сприяють структурній модернізації економіки, технологічному оновленню виробництва, підвищенню рівня конкурентоспроможності та зменшенню залежності від імпорту. Пріоритетними задачами, що можуть вирішити іноземні інвестиції визначаються структурні реформи, виробництво товарів широкого споживання, підвищення інноваційності виробничих процесів. Водночас наявність нерозвиненої інфраструктури, бюрократичних бар'єрів, недостатнього інвестиційного захисту та воєнних ризиків відштовхує потенційних інвесторів від капіталовкладень в економіку України і розвитку її інвестиційного клімату.

Не менш важливим позитивним ефектом глобалізації є можливість розширення зовнішніх ринків збуту і посилення позицій на міжнародній арені. Поглиблення міжнародної спеціалізації дозволяє Україні урізноманітнити експорт, звести до мінімуму залежність від окремих ринків, посилити свою участь у ланцюгах глобальної доданої вартості. Вихід на нові ринки стимулює підвищення якості продукції, дотримання міжнародних стандартів, покращення екологічних та технологічних показників виробництва. Саме завдяки глобалізаційним процесам українські підприємства активніше інтегруються у світовий ринок.

Слід зазначити, що глобалізація сприяє також посиленню конкуренції, що є безпосереднім чинником модернізації та інноваційного розвитку. Поступове зростання тиску і конкуренції з боку іноземних виробників змушує українські підприємства здійснювати технологічні оновлення, запроваджувати сучасні методи управління виробництвом, оптимізувати витрати, освоювати нові методи виходу на ринки. Розвиток антимонопольної політики, стимулювання малого й середнього підприємництва та відкритість економіки сприяють формуванню більш здорового конкурентного середовища.

Незважаючи на значний потенціал розвитку економіки, глобалізація також несе достатньо серйозні ризики для економічної безпеки України. Найбільшою загрозою є залежність від світового ринку. Коливання глобальних цін на продукцію аграрного сектора, метали, енергоресурси мають безпосередній вплив на бюджетні надходження, фінансову стабільність та інвестиційну привабливість країни.

Іншою вагомою загрозою є вразливість до глобальних фінансових криз. Події 2008 р. [3], єврокриза 2011-2012 рр. [4], пандемія COVID-19 у 2020 р. [5]

та енергетична криза 2021-2022 рр. [6] підтвердили, що зовнішні шоки здатні спричинити значні втрати експорту, девальвацію національної валюти, падіння інвестицій та зростання боргового навантаження. За умов глибокої інтегрованості у міжнародні фінансові ринки Україна стає залежною від коливань курсу основних валют, міжнародної кон'юнктури та рішень глобальних фінансових інституцій.

Також, слід зазначити, що соціальні ризики глобалізації відображаються у зростанні безробіття в традиційних галузях, які не витримують конкуренції з боку більш інноваційних або не встигають адаптуватися до сучасних технологічних вимог. Через це відбувається посилення соціальної нерівності, міграція висококваліфікованих кадрів, зниження рівня соціальної захищеності найбільш уразливих груп населення. Це спричиняє додаткове навантаження на соціально-економічну систему держави та потребує державного регулювання.

Отже, глобалізація створює для України як значні перспективи, так і серйозні загрози. За умови ефективної фінансової політики держави в сфері реформ, модернізації економіки та забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних виробників глобалізація може стати потужним чинником розвитку. Водночас недооцінка ризиків веде до посилення залежності від зовнішніх ринків, посилення вразливості до криз і зміцнення структурних диспропорцій. Реалізація глобалізаційних можливостей потребує системної стратегії, спрямованої на протекціонізм національних виробників, зміцнення економічної безпеки та інтеграцію України у світову економіку як сильного та конкурентоспроможного учасника.

Література:

1. Агроекспорт України за перше півріччя 2025 року / Комітет Верховної Ради України з питань аграрної та земельної політики з посиланням на аналітичні дані ННЦ «Інститут аграрної економіки» від 05.08.2025 р. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/264682.html (дата звернення: 01.12.2025).
2. Платіжний баланс 2024 року / Офіційний звіт Національного банку України від 18.09.2025 р. URL: https://bank.gov.ua/files/ES/State_y_en.pdf (дата звернення: 01.12.2025).
3. Світова фінансова криза 2008 року. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Світова_фінансова_криза_2008_року (дата звернення: 01.12.2025).
4. Європейська боргова криза 2010-2012 років. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Європейська_боргова_криза (дата звернення: 01.12.2025).
5. Пандемія COVID-19. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Пандемія_COVID-19 (дата звернення: 01.12.2025).
6. Енергетична криза 2021-2023 років. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Енергетична_криза_2021–2023 (дата звернення: 01.12.2025).

УДК 657:336.22

Бірченко Наталія
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування
Остапенко Роман
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування
Державний біотехнологічний університет
м. Харків, Україна

ЦИФРОВІ ОБЛІКОВІ ПЛАТФОРМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Постконфліктний період економічного відновлення характеризується підвищеними вимогами до прозорості фінансових операцій, ефективності контролю за використанням ресурсів та швидкості адаптації облікових систем до нових економічних реалій. Традиційні підходи до ведення обліку та фінансового моніторингу виявляються недостатньо гнучкими для забезпечення потреб динамічного відновлення економіки, що актуалізує необхідність впровадження інноваційних цифрових рішень. У цьому контексті сучасні цифрові облікові платформи виступають як комплексні технологічні екосистеми, здатні забезпечити не лише автоматизацію традиційних процесів, але й створити новий рівень аналітичних можливостей для управління фінансами.

Цифрові технології радикально змінюють бухгалтерський облік в Україні, впливаючи на ефективність і точність фінансових процесів [1].

Концептуальна архітектура цифрових облікових платформ для економічного відновлення базується на принципах хмарних обчислень, мікросервісної архітектури та інтероперабельності систем. Вона охоплює кілька рівнів: базовий – з розподіленими сховищами даних, системами управління базами даних та інфраструктурними сервісами безпеки й масштабованості; бізнес-логіки – з модулями ведення обліку, автоматизації документообігу, розрахунку податків і формування звітності; аналітичний – з інструментами бізнес-інтелекту, машинного навчання та візуалізації даних; інтерфейсний – для взаємодії з користувачами через веб-додатки, мобільні застосунки та API.

На цьому фундаменті вибудовуються методологічні засади фінансового моніторингу, що спираються на концепцію безперервного аудиту та контролю. Вони передбачають автоматичне виявлення аномалій у фінансових операціях, постійний моніторинг ключових показників ризику та формування попереджень у режимі реального часу. Інтеграція методів статистичного контролю якості з алгоритмами машинного навчання дозволяє створювати адаптивні системи виявлення шахрайства та некоректних операцій, що особливо важливо в умовах підвищених ризиків перехідного періоду.

Автоматизація облікових процесів на цифрових платформах включає використання технологій оптичного розпізнавання символів для обробки паперових документів, обробки природної мови для класифікації операцій, роботизованої автоматизації процесів для виконання рутинних завдань. Штучний інтелект застосовується для автоматичного кодування операцій, прогнозування грошових потоків, оптимізації податкового планування та формування управлінської звітності. Це дозволяє істотно скоротити обсяг ручної роботи та підвищити точність облікових даних.

Інтеграція з державними інформаційними системами є критично важливою особливістю цифрових облікових платформ. Автоматичний обмін даними з податковими органами, статистичними службами, банками та іншими регуляторами забезпечує прозорість бізнес-операцій та спрощує процедури звітування. Використання електронного цифрового підпису та блокчейн-технологій гарантує автентичність та незмінність передавальних даних, що особливо важливо для забезпечення довіри до фінансової інформації.

Аналітичні можливості цифрових платформ включають формування інтерактивних дашбордів для моніторингу фінансового стану підприємств, побудову прогностичних моделей розвитку бізнесу, проведення сценарного аналізу впливу зовнішніх факторів на фінансові результати. Засоби багатовимірного аналізу дозволяють досліджувати дані з різних ракурсів та виявляти приховані закономірності у фінансових процесах. Інструменти бенчмаркінгу забезпечують порівняння показників підприємства з галузевими середніми та кращими практиками. Штучний інтелект та машинне навчання відіграють ключову роль у розвитку цих аналітичних можливостей: алгоритми обробки природної мови дозволяють автоматично категоризувати операції та виділяти ключову інформацію з неструктурованих документів, предиктивні моделі – прогнозувати фінансові показники та виявляти ризики, а системи рекомендацій – надавати персоналізовані поради щодо оптимізації фінансових процесів.

Мобільність та доступність цифрових облікових платформ особливо важливі в умовах економічного відновлення, коли бізнес-процеси можуть потребувати швидкої реконфігурації та віддаленого управління. Хмарна архітектура забезпечує доступ до облікових даних з будь-якої точки світу за наявності інтернет-з'єднання. Мобільні додатки дозволяють здійснювати базові облікові операції та контролювати фінансовий стан підприємства в режимі реального часу. Офлайн-режими роботи забезпечують безперервність облікових процесів навіть при тимчасових перебоях у зв'язку.

Безпека цифрових облікових платформ вимагає комплексного підходу, що включає шифрування даних при зберіганні та передачі, багатофакторну автентифікацію користувачів, регулярне резервне копіювання, системи виявлення та запобігання вторгненням. Особливої уваги потребує захист від кіберзагроз, що можуть бути особливо активними в умовах економічної нестабільності. Впровадження принципів ZeroTrust архітектури забезпечує мінімізацію ризиків несанкціонованого доступу до фінансових даних.

Цифрові облікові платформи завдяки модульній архітектурі та хмарним ресурсам гнучко адаптуються до потреб підприємств різного масштабу й специфіки діяльності. Це дозволяє поступово розширювати функціональність відповідно до зростання бізнесу та ускладнення облікових завдань. Автоматичне масштабування обчислювальних потужностей особливо важливе для сезонних компаній та підприємств зі змінними обсягами операцій. Інтеграція з фінтех-екосистемою – платіжними системами, банківськими API, кредитними платформами та інвестиційними сервісами – відкриває нові можливості для автоматизації фінансових процесів і розширення аналітичних спроможностей. Використання відкритих банківських стандартів забезпечує безпечний обмін фінансовими даними між різними системами. Вбудовані регулятивні технології дозволяють автоматично дотримуватись вимог законодавства: системи розрахунку податків адаптуються до змін у нормативній базі, а модулі комплаєнс-контролю відстежують відповідність фінансовим стандартам і формують звітність для регуляторів.

Соціальна відповідальність цифрових платформ проявляється у підтримці малого та середнього бізнесу доступними рішеннями, сприянні фінансовій грамотності користувачів і забезпеченні рівного доступу до сучасних технологій незалежно від регіону чи економічних можливостей. Екологічний аспект охоплює скорочення споживання паперу завдяки електронному документообігу, зменшення потреби у фізичній інфраструктурі через хмарні сервіси, оптимізацію енергоспоживання за допомогою ефективних алгоритмів обробки даних, а також зниження транспортних витрат завдяки можливостям віддаленої роботи. Для успішного впровадження платформ критично важливо забезпечити навчання користувачів: інтерактивні туторіали, відео-уроки, віртуальні асистенти та спільноти підтримки сприяють швидкому освоєнню функціоналу, а регулярні тренінги – адаптації до нових можливостей. Міжнародна сумісність платформ забезпечується підтримкою глобальних стандартів обліку, мультивалютністю, інтеграцією з міжнародними платіжними системами та можливістю роботи в різних податкових юрисдикціях, що відкриває перспективи для міжнародної експансії в межах стратегій економічного відновлення.

Зрештою, практичне впровадження цифрових облікових платформ як інструменту фінансового моніторингу створює основу для більш ефективного, прозорого та адаптивного управління фінансами в умовах економічного відновлення. Це забезпечує підприємствам конкурентні переваги через покращення якості фінансової інформації, скорочення операційних витрат та підвищення швидкості реагування на зміни у бізнес-середовищі, що є критично важливим для успішної участі у процесах економічного відновлення та довгострокового розвитку.

Література:

1. Євсєєва О.О., Іванова Н.А., Скорба О.А. Вплив цифрових інновацій на ефективність бухгалтерського обліку в Україні. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. № 1. URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.13296464

УДК 657:336.22

Бірченко Наталія
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування
Солонина Михайло
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Державний біотехнологічний університет
м. Харків, Україна

ВПЛИВ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ТА ПОДАТКОВОГО НАВАНТАЖЕННЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

У сучасних умовах господарювання та посилення вимог до прозорості фінансової звітності проблема формування облікової політики підприємств набуває особливої актуальності. Облікова політика, що визначається як сукупність принципів, методів і процедур, що використовуються підприємством для ведення бухгалтерського обліку, складання та подання фінансової звітності [1], виступає не лише технічним інструментом відображення операцій, а й важливим важелем впливу на показники фінансових результатів та податкове навантаження суб'єкта господарювання. Від того, наскільки усвідомлено й системно підприємство формує облікову політику, залежить якість інформаційного забезпечення управління, рівень довіри користувачів звітності та стійкість бізнес-моделі.

На теоретичному рівні облікова політика розглядається у двох площинах: як загальнонаціональна система правил, закріплена в законодавстві та стандартах, і як індивідуальна політика конкретного підприємства, що реалізується через наказ про облікову політику, внутрішні регламенти й робочий план рахунків. Саме на другому рівні підприємство має дискреційні повноваження обирати із дозволених стандартами альтернатив (методи оцінки запасів, визнання доходів, нарахування амортизації, створення резервів тощо). Відповідно до вимог МСБО/МСФЗ, при виборі облікової політики управлінський персонал має забезпечити, щоб інформація була доречною й достовірно відображала фінансовий стан, результати діяльності та грошові потоки підприємства. Такий підхід, з одного боку, дає необхідну гнучкість, а з іншого – покладає високу відповідальність на менеджмент за наслідки обраних рішень. Як наслідок, облікова політика стає важливою складовою фінансової стратегії підприємства. Вона пов'язує нормативні вимоги, галузеві особливості, інвестиційні плани та рівень прийнятного ризику в єдину систему, яка щоденно реалізується через відображення господарських операцій у обліку. Саме через механізми облікової політики абстрактні принципи обліку набувають практичної форми – у вигляді конкретних методик, оцінок, алгоритмів формування показників фінансової звітності. Таким чином, між формальним документом «Наказ про облікову політику» та фактичними фінансовими

результатами існує прямий причинно-наслідковий зв’язок, який часто недооцінюється на практиці.

Вплив облікової політики на формування фінансових результатів проявляється насамперед через методику визнання доходів і витрат. Вибір методу нарахування амортизації, способу оцінки запасів, підходів до створення резервів сумнівних боргів та забезпечень майбутніх витрат прямо змінює величину витрат звітного періоду, а отже – прибуток або збиток. Дослідження доводять, що відмінності в обліковій політиці доходів, витрат і фінансових результатів можуть суттєво трансформувати інформацію про рентабельність та фінансову стійкість підприємства при незмінних фактичних грошових потоках.

Тісний зв’язок облікової політики з податковим навантаженням обумовлений тим, що в Україні базою для визначення об’єкта оподаткування податком на прибуток є фінансовий результат до оподаткування, скоригований на податкові різниці. Таким чином, обрана методика визнання доходів та витрат, порядок формування резервів, підхід до капіталізації чи списання витрат безпосередньо впливають на базу оподаткування й суму податкових зобов’язань. Облікова політика в системі податкового обліку є важливим елементом оптимізації оподаткування, який дає змогу легально знизити або рівномірно розподілити податкове навантаження в часі.

Разом із тим оптимізація оподаткування не тотожна мінімізації податків будь-якою ціною. Ідеться про стратегічне використання передбачених законодавством варіантів з урахуванням галузевих ризиків, сезонності, інвестиційних планів та очікуваної динаміки доходів. Непродумана «шаблонна» облікова політика без урахування специфіки підприємства може призвести до завищеного податкового навантаження та втрати можливостей законної податкової оптимізації. Натомість належно сформована облікова політика дозволяє знаходити баланс між фіскальними інтересами держави та економічними інтересами бізнесу.

Важливою є й організаційна складова впливу облікової політики на фінансові результати й податкове навантаження. Наявність чітко прописаного наказу про облікову політику, внутрішніх регламентів щодо документообігу, розподілу відповідальності, процедур інвентаризації та контролю сприяє своєчасному та повному відображенню господарських операцій, зниженню податкових ризиків та уникненню штрафних санкцій. Відповідно, облікова політика має розглядатися не як формальний документ «для перевірки», а як дієвий інструмент організації облікового процесу. Натомість відсутність або формальний характер облікової політики підвищують імовірність помилок, подвійного трактування норм, претензій під час перевірок та донарахувань податків.

Суттєво посилює значення облікової політики цифрова трансформація обліку. Перехід до автоматизованих систем обліку, використання ERP-рішень, хмарних платформ та електронного документообігу потребують чіткої формалізації облікових рішень у вигляді налаштувань довідників, алгоритмів проведення операцій, схем формування звітності. У цифровому середовищі

облікова політика ніби «вшивається» в інформаційну систему: неправильно задані параметри автоматично тиражують помилки в усіх звітах. Тому якісна облікова політика стає передумовою коректного функціонування цифрових облікових систем і, відповідно, достовірного визначення фінансових результатів і податкових зобов'язань.

Окремої уваги потребує вплив облікової політики на формування фінансових результатів та податкового навантаження в умовах кризових явищ та воєнного стану. Порушення ланцюгів постачання, знецінення активів, зростання частки сумнівної дебіторської заборгованості, курсові коливання змушують підприємства переглядати підходи до оцінки активів, формування резервів, класифікації витрат. У таких умовах облікова політика має бути достатньо гнучкою, щоб реагувати на зміни зовнішнього середовища, але водночас забезпечувати стабільність і порівнянність показників у часі. Невипадково міжнародні та національні стандарти приділяють підвищену увагу розкриттю інформації про суттєві облікові судження та оцінки, які впливають на фінансові результати й податкові наслідки.

Не менш важливо враховувати галузеві особливості формування облікової політики. Для підприємств реального сектору (промисловість, будівництво, аграрний бізнес) ключовими стають питання розподілу витрат між періодами, обліку незавершеного виробництва, курсових різниць і довгострокових контрактів. Для сфери послуг – проблема розмежування доходів за етапами виконання робіт, оцінки нематеріальних активів, визначення собівартості комплексних послуг. У фінансовому секторі першорядне значення має політика знецінення фінансових інструментів, формування резервів, обліку процентних доходів і витрат. У кожному випадку облікова політика по-своєму впливає на фінансові результати та податкове навантаження, тому її неможливо копіювати «раз і назавжди» з інших суб'єктів господарювання.

Останнім, але не менш важливим аспектом є роль облікової політики в системі управління ризиками та корпоративного управління. Чітко структурована облікова політика, погоджена з радою директорів/наглядовою радою та аудиторами, сприяє підвищенню прозорості управлінських рішень, зменшує можливості для маніпулювання прибутком, формує основу для ефективного внутрішнього контролю. У поєднанні з якісним зовнішнім аудитом це створює додаткові гарантії для інвесторів і кредиторів щодо обґрунтованості відображених у звітності фінансових результатів та розрахованого податкового навантаження.

Таким чином, облікова політика є важливим елементом фінансової архітектури підприємства, який одночасно формує аналітичну базу для управлінських рішень, визначає показники фінансових результатів та опосередковано впливає на податкове навантаження. Її стратегічне формування, періодичний перегляд і адаптація до змін у бізнес-моделі, законодавстві та інформаційних потребах користувачів звітності є необхідною умовою забезпечення стійкого розвитку суб'єктів господарювання.

Література:

1. Про бухгалтерський облік і 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: 01.12.2025)

УДК 658.012.4:658.3

Бондар Юлія
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет
ім. Володимира Винниченка
м. Кропивницький, Україна

КОМПЛАЄНС ЯК СКЛАДОВА КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Сучасна економіка перебуває у стані динамічної трансформації, спричиненої цифровізацією, інтеграцією глобальних ринків, активним розвитком інноваційних технологій та зміною бізнес-моделей. У таких умовах зростає значення корпоративної культури як фундаменту ефективного функціонування підприємства та його здатності адаптуватися до зовнішніх викликів. Одним із ключових елементів корпоративної культури стає комплаєнс – система норм, політик і процедур, спрямованих на забезпечення відповідності діяльності організації правовим, етичним та корпоративним стандартам [1, 5].

У період інноваційного розвитку, коли підприємства впроваджують нові технології, цифрові рішення та нестандартні управлінські практики, комплаєнс набуває особливої ваги. Він не лише мінімізує ризики порушень і забезпечує прозорість бізнес-процесів, а й формує довіру між учасниками ринку, інвесторами, споживачами та державними органами. Інновації завжди пов’язані з ризиками, тому саме ефективна комплаєнс-система виступає інструментом їх упорядкування та контролю.

Корпоративна культура, заснована на принципах відповідальності, етичності та дотримання норм, створює сприятливе середовище для інноваційної діяльності. Вона сприяє розвитку довгострокових партнерств, підвищенню конкурентоспроможності підприємства та забезпечує його стійкість у контексті глобальної економічної конкуренції. У цьому аспекті комплаєнс виконує стратегічну функцію: він формує «правила гри», що дозволяють бізнесу розвиватися інноваційно, але водночас безпечно та відповідально [1, 2].

Тому, дослідження ролі комплаєнсу в корпоративній культурі в умовах інноваційного розвитку економіки є важливим як з теоретичної, так і з практичної точки зору, що дозволяє визначити механізми формування ефективної, етичної та стійкої моделі управління, що відповідає сучасним викликам та сприяє розвитку високотехнологічного підприємництва.

У сучасних умовах інноваційного розвитку економіки комплаєнс стає невід'ємним елементом корпоративної культури та ключовою умовою підвищення конкурентоспроможності підприємств. Поширення цифрових технологій, зростання ролі інтелектуального капіталу, посилення регуляторних вимог та глобалізація ринків створюють нові виклики для бізнесу, які потребують прозорих, етичних і керованих процесів управління. Саме комплаєнс забезпечує дотримання норм законодавства, стандартів корпоративної відповідальності та етичної поведінки, формуючи довіру між підприємством, партнерами, інвесторами та суспільством.

Комплаєнс-культура трансформується в інтегративний елемент інноваційної моделі розвитку: вона підтримує процеси цифровізації, мінімізує операційні, репутаційні та регуляторні ризики, а також створює умови для впровадження нових технологічних рішень. У високотехнологічних секторах, де обсяг даних, швидкість прийняття рішень та залежність від інформаційних систем стрімко зростають, комплаєнс виконує стратегічну функцію – забезпечує прогнозованість бізнес-процесів та захист інтересів підприємства.

У межах корпоративної культури комплаєнс сприяє формуванню атмосфери відповідальності, прозорості та взаємної довіри. Працівники, які володіють комплаєнс-компетенціями, краще адаптуються до змін, демонструють високу культуру прийняття рішень і підвищують загальний рівень інноваційної активності в організації. Важливою складовою є навчання персоналу принципам етичної взаємодії, запобігання конфлікту інтересів, захисту конфіденційної інформації, дотримання правил кібербезпеки та протидії корупції.

Корпоративні структури, що інтегрують комплаєнс у бізнес-процеси, здатні ефективніше реалізовувати стратегії сталого розвитку, адаптуватися до регуляторних змін і підвищувати інвестиційну привабливість. Таким чином, комплаєнс стає не лише превентивним механізмом, але й драйвером інновацій, здатним забезпечити стійкість бізнесу в умовах зростаючої турбулентності економіки (таблиця 1).

Таблиця 1 – Роль комплаєнсу у формуванні корпоративної культури в умовах інноваційного розвитку

Компонент корпоративної культури	Роль комплаєнсу	Очікуваний ефект для підприємства
Етичні стандарти та норми поведінки	Формування єдиних правил, кодексів поведінки, антикорупційних політик	Зменшення репутаційних ризиків, зростання довіри
Управління ризиками	Ідентифікація, оцінювання та контроль регуляторних, фінансових та цифрових ризиків	Зниження втрат, підвищення стійкості до змін
Цифрова культура та кібербезпека	Регулювання роботи з даними, захист інформаційних систем	Безпека цифрових процесів, запобігання кібератакам
Корпоративна відповідальність (CSR)	Дотримання вимог ESG, прозорість взаємодії зі стейкголдерами	Підвищення інвестиційної привабливості та конкурентності

Компонент корпоративної культури	Роль комплаєнсу	Очікуваний ефект для підприємства
Професійний розвиток персоналу	Навчання комплаєнс-процедурам, підвищення цифрових та етичних компетенцій	Зростання інноваційної активності, підвищення якості управлінських рішен
Компонент корпоративної культури	Роль комплаєнсу	Очікуваний ефект для підприємства
Етичні стандарти та норми поведінки	Формування єдиних правил, кодексів поведінки, антикорупційних політик	Зменшення репутаційних ризиків, зростання довіри

Джерело: сформовано автором на основі [1, 4, 5]

Комплаєнс стає ключовим елементом сучасної корпоративної культури, особливо в умовах інноваційного розвитку економіки, коли підприємства інтегрують нові технології, цифрові рішення та нестандартні управлінські практики. Інноваційні процеси, з одного боку, відкривають нові можливості для зростання, а з іншого – посилюють ризики, пов’язані з етикою, безпекою даних, відповідністю законодавству та корпоративними стандартами. У таких умовах комплаєнс виконує стратегічну функцію – забезпечує прозорість, відповідальність і довіру, що є фундаментом сталого розвитку [3, 4].

Розвиток ефективних комплаєнс-систем сприяє формуванню корпоративної культури, орієнтованої на відповідальність, запобігання порушенням та впровадження найкращих бізнес-практик. Це дозволяє підприємствам мінімізувати правові, фінансові й репутаційні ризики, створювати безпечне середовище для інновацій та залучати інвестиції. Комплаєнс-політики стимулюють прозорість процесів, підвищують якість управлінських рішень і формують конкурентні переваги підприємства на глобальних ринках. Підприємства, які інтегрують комплаєнс у свою бізнес-модель, здатні швидше адаптуватися до технологічних і ринкових змін, ефективніше впроваджувати інновації та забезпечувати стійкий розвиток.

Отже, комплаєнс у сучасній корпоративній культурі відіграє роль не лише механізму контролю, а й драйвера інноваційного розвитку, що забезпечує баланс між динамічністю, відповідальністю та економічною стійкістю підприємств.

Література:

1. Бондар Ю.А., Гасімов Ф. Управління розвитком корпоративної культури на підприємстві. *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти: матеріали V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції,* 22-23 березня 2023 р. Ч. 1. Львів: ЛНУП, 2023. С. 140-143.
2. Бондар Ю., Мірошниченко І. Роль інноваційних стратегій розвитку в комплаєнс-менеджмент підприємства. *Розвиток обліку, аудиту та оподаткування в умовах інноваційної трансформації соціально-економічних систем: матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції,* 5 грудня 2024 р. Кропивницький: ЦНТУ, 2024. С. 45-48.
3. Лихолат С., Франів І., Пелех К. Інноваційно-трансформаційні рішення: новий концепт

управління в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство.* 2025. № 78. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-143
4. Павлій О. Комплаєнс-орієнтований підхід до удосконалення корпоративної культури в контексті управління стратегічними змінами АТ «Полтаваобленерго». *Економіка і регіон.* 2024. № 4 (95). С. 32-39.
5. Топалова С.О. Корпоративна культура, орієнтація на клієнта, інновації як функції менеджменту та базові передумови ефективності бізнесу. *Modern Economics.* 2023. № 38. С. 158-163.

УДК 339.9:658

Борисова Світлана
доктор економічних наук, доцент
професор кафедри фінансів, банківської справи та підприємництва
Крук Олена
кандидат економічних наук, доцент
професор кафедри фінансів, банківської справи та підприємництва
Донбаська державна машинобудівна академія
м. Краматорськ, Україна

РОЛЬ ESG-КРИТЕРІЇВ У МІЖНАРОДНІЙ ТОРГОВЕЛЬНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

У світовій торговельній практиці спостерігається посилення уваги до ESG-критеріїв, оскільки глобальні ринки переходять від логіки «максимізації прибутку за будь-яку ціну» до моделі відповідального та стійкого розвитку. ESG (Environmental, Social, Governance) перетворюється на універсальну «мову довіри» між компаніями, інвесторами, банками, страховими компаніями та державними регуляторами. Якщо раніше від експортера або великого торговельного партнера очікували насамперед фінансової стабільності та конкурентної ціни, то сьогодні основне питання звучить так: чи відповідає його діяльність екологічним вимогам, соціальним стандартам та нормам прозорого корпоративного управління. Саме тому ESG-критерії поступово вбудовуються у правила доступу до міжнародних ринків, процедури кредитування та страхування торговельних операцій, політику закупівель ТНК.

У міжнародній торгівлі ESG починає виконувати роль неформального «фільтра» допуску до ринку. Прикладом є механізм коригування вуглецевого кордону ЄС (CBAM), який запроваджується для імпорту сталі, цементу, добрив, алюмінію та інших енергоємних товарів. Цей механізм зобов'язує імпортерів декларувати обсяг викидів CO_2, пов'язаних з виробництвом їхньої продукції, і сплачувати додаткові платежі, якщо рівень вуглецевих викидів перевищує встановлені стандарти. Фактично це означає, що екологічна складова ESG безпосередньо впливає на конкурентоспроможність товарів на ринку ЄС: компанії з високим «вуглецевим слідом» програють за ціною тим виробникам, які інвестували у «зелені» технології та енергоефективність. Аналогічно, директиви ЄС щодо належної перевірки в ланцюгах постачання зобов'язують великі компанії контролювати не лише власні ризики, а й умови

праці, екологічні практики та дотримання прав людини у своїх постачальників по всьому світу [1]. Таким чином ESG стає обов'язковою умовою участі у глобальних ланцюгах створення вартості.

Важливим виміром ролі ESG-критеріїв є їхній вплив на фінансову привабливість компаній. Провідні міжнародні інвестори, фонди, банки та експортно-кредитні агентства активно інтегрують ESG-фактори у власні моделі оцінки ризику. Практика відповідального інвестування передбачає, що при прийнятті інвестиційних рішень аналізуються не лише прибуток, ліквідність та фінансова стійкість, а й екологічні, соціальні та управлінські характеристики бізнесу. Для багатьох банків високий ESG-рейтинг компанії стає підставою для надання більш вигідних умов фінансування: нижча процентна ставка, доступ до «зелених» облігацій, кредитні лінії, прив'язані до досягнення певних ESG-цілей. У сфері міжнародної торгівлі це означає, що експортери та імпортери, які демонструють відповідність ESG-стандартам, мають кращі шанси залучити торговельне фінансування, отримати страхове покриття зовнішньоекономічних ризиків та вийти на партнерство з великими транснаціональними корпораціями.

Вагоме значення ESG має у формуванні ланцюгів постачання. Світові бренди в галузях ритейлу, машинобудування, логістики й технологій запроваджують політики «відповідальних закупівель», в яких чітко прописано вимоги до постачальників щодо викидів парникових газів, управління відходами, стандартів охорони праці, рівня прозорості корпоративного управління, антикорупційних політик. Постачальники, які не можуть підтвердити відповідність таким вимогам, втрачають контракти й поступово витісняються з глобальних ланцюгів створення вартості. Для країн, що розвиваються, це створює двояку ситуацію: з одного боку, посилюється «вхідний бар'єр» на ринки ЄС та інших розвинених країн, з іншого, виникає можливість зміцнити свої позиції саме через проактивне впровадження ESG-підходів та демонстрацію відповідності міжнародним стандартам.

На технічному рівні ESG-критерії конкретизуються в низці вимог, які безпосередньо впливають на торговельно-фінансову діяльність. Екологічний блок (E) охоплює питання обліку та скорочення викидів парникових газів, підвищення енергоефективності виробництва, управління відходами, використання відновлюваних джерел енергії, дотримання міжнародних стандартів екологічного менеджменту. Соціальний вимір (S) включає гарантування безпечних умов праці, дотримання трудових прав, недопущення дискримінації та примусової праці, розвиток людського капіталу та взаємодію з місцевими громадами. Управлінський компонент (G) пов'язаний з прозорою структурою власності, ефективною роботою керівництва, систем внутрішнього контролю та комплаєнс-менеджменту [2]. Цей триєдиний підхід дозволяє інвесторам і регуляторам знижувати інформаційну асиметрію, краще оцінювати сукупний ризик, пов'язаний з діяльністю компанії у міжнародній сфері.

Для наочності можна уявити собі умовний зв'язок між групами ESG-факторів та їхнім впливом на міжнародну торгівлю. Екологічні показники визначають, наскільки продукція компанії відповідає «вуглецевим» та

природоохоронним стандартам країн-імпортерів, що, наприклад, у випадку з ЄС впливає на митне навантаження та необхідність сплачувати додаткові вуглецеві збори. Соціальні параметри визначають здатність компанії залишатися постачальником для глобальних брендів, які не готові асоціюватися з порушеннями прав людини чи трудового законодавства у своїх ланцюгах постачання. Управлінські фактори безпосередньо впливають на сприйняття компанії фінансовими інституціями: прозоре корпоративне управління та розвинений комплаєнс зменшують ризики шахрайства, корупції, конфліктів інтересів і, відповідно, знижують вартість капіталу для такого бізнесу.

З позиції конкурентоспроможності експортерів ESG-критерії поступово перетворюються з «витратного тягаря» на стратегічний актив. Компанії, які інвестують у «зелені» технології, цифровий моніторинг викидів, системи охорони праці та прозору модель управління, зазвичай отримують пріоритет у тендерах міжнародних корпорацій, мають кращі стартові позиції у переговорах щодо ціни та умов поставок. Їм відкривається доступ до спеціалізованих фінансових інструментів: «зелених» облігацій, кредитів із прив'язкою до ESG-цілей, програм підтримки екологічно орієнтованого експорту. Для країн, що інтегруються у європейський економічний простір, розвиток ESG стає ще й елементом відповідності вимогам ринку ЄС, що в перспективі може підвищити загальну інвестиційну привабливість національних економік [3-4].

Водночас посилення ролі ESG у міжнародній торгівлі супроводжується низкою практичних викликів для бізнесу: впровадження системи збору та верифікації ESG-даних потребує суттєвих інвестицій у IT-інфраструктуру, аудит, консультаційний супровід; вимірювання таких параметрів, як вуглецевий слід продукції або повні соціальні ефекти діяльності, є складним завданням, особливо для малих і середніх підприємств; глобальні ланцюги постачання часто включають десятки та сотні контрагентів, що ускладнює відстеження й контроль відповідності ESG-вимогам на всіх рівнях. Додатковим ризиком є явище «greenwashing», коли компанії декларують більш високий рівень екологічності або соціальної відповідальності, ніж є насправді, що може призвести до санкцій з боку регуляторів та втрати довіри інвесторів і партнерів.

Роль ESG-критеріїв у міжнародній торговельній діяльності не обмежується формальними звітами чи модною риторикою. Фактично ESG стає новою інфраструктурою глобальної торгівлі, яка визначає правила доступу до ринків, капіталу, партнерств і технологій. Для компаній, що прагнуть закріпитися у міжнародному бізнес-середовищі, ігнорування ESG-повістки означає поступове витіснення з перспективних сегментів економіки. Натомість проактивне впровадження екологічних, соціальних та управлінських стандартів дає змогу не лише знизити регуляторні та репутаційні ризики, а й сформувати довгострокові конкурентні переваги, зміцнити позиції у глобальних ланцюгах постачання та підвищити стійкість бізнесу до кризових потрясінь.

Література:

1. Херекар Я. Стандарти розкриття ESG для небанківських фінансових установ з рекомендаціями. Київ. 2022. URL:

https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2022-08/UNDP-UA-ESG-disclosure-UKR.pdf
2. ESG звітність: аналіз практик розкриття інформації. Офіс зеленого переходу. URL: https://gto.dixigroup.org/assets/images/files/gto-reporting-survey.pdf
3. Матяш А. ESG і сталий розвиток для українського бізнесу: чому це потрібно впроваджувати вже зараз. URL: https://4b.ua/blog/esg-and-sustainable-development-for-ukrainian-businesses/
4. Савченко В. Модель формування параметризованого ESG-профілю контрольованих операцій в цілях трансфертного аналізу. *Економіка та суспільство*. 2025. №77. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-102

УДК 338.228

Боровик Петро
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри геодезії, картографії і кадастру,
Козаченко Ірина
кандидатка сільськогосподарських наук, доцентка
доцентка кафедри лісового господарства
Уманський національний університет
м. Умань, Україна

ДО ПИТАННЯ ПРОВЕДЕННЯ ЛІСОКАДАСТРОВИХ РОБІТ НА ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЯХ ТА ЗАПРОВАДЖЕННЯ ПОДАТКУ НА РИНКОВІ ТРАНЗАКЦІЇ З ЛІСОВИМИ РЕСУРСАМИ

Сталий розвиток ринкової економіки в Україні зумовив виникнення суспільної групи, яка концентрує вельмизначні фінансові ресурси і бажає вкладати їх у природні ресурси та інші активи з високим рівнем стійкості. Крім того, військові дії на значній території нашої країни не дають змоги обробляти немалі площі сільськогосподарських угідь на протязі тривалого періоду. Внаслідок цього, за кілька років на колишніх орних землях та інших сільськогосподарських угіддях, звісно за умови відсутності можливості їх обробітку та ефективного сільськогосподарського використання, особливо – поряд з лісовими угіддями, виростають хоч і молоді, але ліси, які при цьому не обліковуються та не доглядаються структурними підрозділами державного спеціалізованого господарського підприємства «Ліси України» [1]. За таких умов, зважаючи на функціонування в Україні вільного ринку земельних ресурсів,у національної ринкової економіки все частіше проявляються риси, притаманні більш розвиненим моделям ринкових відносин, які зумовлюють поступову концентрацію природних ресурсів (зокрема – і лісів)у власності окремих представників відносно багатих верств населення.

Зростання добробуту окремих громадян закономірно підвищує попит на лісові масиви, які здатні зберігати вкладені в них кошти від фінансових потрясінь у довготерміновій перспективі. Ліси, навіть ті, що стихійно виросли на колишніх аграрних угіддях, поєднують суттєвий економічний, рекреаційно-

оздоровчий та промислово-лісорубний потенціал із внутрішньою природною стабільністю, адже можуть давати як різноплановий дохід, так і використовуватись, скажімо, з метою оздоровлення людей, чи для задоволення мисливських потреб окремих індивідів.

Формування суспільного прошарку, зацікавленого у набутті права власності на ліси, демонструє певні якісні зміни в самій ринковій системі. Це свідчення не лише зростання капіталів окремих груп населення, але й їх інвестиційних спроможностей, а також утвердження уявлень про цінність як природних ресурсів, загалом, так і лісових масивів. Лісові екосистеми потенційними інвесторами починають розглядатися не як загальнодержавний чи суспільний актив, що передбачено вимогами чинного законодавства [3], а як мета для новітніх інвестиційних стратегій економічно активних та досить багатих громадян. Поряд з цим, явища купівлі-продажу та напівлегального привласнення лісових угідь, а також перспективи їх поширення та примноження, висувають нові вимоги, як щодо оподаткування самоpослих лісових угідь, так і ринкових та неринкових транзакцій з лісовими активами.

На наше переконання, ефективна система оподаткування здатна забезпечити належний рівень податкового регулювання як ринкових, так і неринкових операцій із лісовими ресурсами та буде ключовою передумовою для дієвого управління лісами. Саме податковий інструментарій дозволяє збалансувати інтереси бізнесу та екологічні канони, формуючи при цьому належні стимули для ефективного та раціонального підприємництва та забезпечуючи, поряд з цим, вилучення у бізнесів частку лісової ренти з метою, передовсім, фінансового забезпечення процесів лісовідновлення та лісополіпшення [2].

Зауважимо, що як реалізація деревини, або ж будь-яких інших лісових ресурсів, так і передача прав власності чи користування лісовими угіддями – джерела доволі значних доходів, які, безперечно, мають рентний характер. Якщо ж держава допускає їх формування, не забезпечуючи при цьому вилучення на користь всього суспільства частини лісової ренти, то відбувається безоплатний перерозподіл природно-ресурсної ренти на користь осіб, які в умовах економічної та політичної нестабільності змогли стати власниками лісових масивів, тоді як екологічні витрати, пов’язані з користуванням такими лісовими угіддями несе, передовсім, держава.

Саме тому, після деокупації територій критично важливо максимально оперативно провести на землях, що вимушено не використовувалися та не оброблялися, повномасштабні земельнокадастрові та лісокадастрові роботи, які дадуть змогу відновити, чи встановити та зафіксувати достовірні дані про оновлені площі земельних та лісових угідь. Це не тільки забезпечить правову визначеність стосовно територій, сформує основу для проєктів відбудови житла, промислових та інфраструктурних об’єктів, відновлення екосистем та убезпечення звільнених територій для їх подальшого використання, але й буде основою для подальшого обліку земельних і лісових ресурсів, їх державної реєстрації та оподаткування, у відповідності до вимог Податкового кодексу

України [4]. Крім того, оновлення земельнокадастрової та лісокадастрової інформації буде передумовою для ефективного менеджменту в сфері земле- та лісокористування і дозволить запобігати подальшим конфліктам щодо користування територіями, а також ефективно врегульовувати їх [2].

Що ж стосується ринкових транзакцій з новорослими чи, з часом, і іншими ділянками лісу, то, на нашу думку, лише запровадження у складі рентної плати за спеціальне використання лісових ресурсів податку на ринкові транзакції з лісовими ресурсами дозволить узгодити інтереси бізнесу щодо привласнення максимальної частини лісової ренти з природоохоронними пріоритетами всього суспільства. Саме доповнення рентної плати за спеціальне використання лісових ресурсів компонентом, орієнтованим на реальні ринкові транзакції з лісовими угіддями, дасть змогу вилучати у нових лісовласників частину рентного доходу від передачі права власності на лісові ресурси на платній умові.

Таким чином, по завершенню військових дій те після деокупації зайнятих агресором територій, необхідно в таких місцевостях провести повномасштабні земельнокадастрові та лісокадастрові роботи. Такі роботи, окрім встановлення рівня придатності територіальних масивів та комплексів для наступного використання, сформують передумови для подальшого ефективного управління земельними та лісовими ресурсами, а також оподаткування їх. Крім того, результати проведеного дослідження продемонстрували актуальність запровадження у складі рентної плати за спеціальне використання лісових ресурсів податку на ринкові транзакції з лісовими ділянками.

Література:

1. Болоховець Ю. Лісові фермери: тепер це реально. URL: https://lb.ua/blog/yurii_bolokhovets/523249_lisovi_fermeri_teper_tse_realno.html. (дата звернення: 25.10.2025).
2. Боровик П.М., Удовенко І.О., Крочак О.І., Козаченко І.В., Хливнюк М.С. Рентна плата за спеціальне використання лісових ресурсів – ресурсно-кадастровий інструмент фіскального регулювання процесів лісокористування. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. № 22. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.17242598.
3. Лісовий кодекс України : Закон України від 21.01.1994 р. № 3852-XII. URL: http://www.zakon1.rada.gov.ua. (дата звернення: 25.10.2025).
4. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text. (дата звернення: 25.10.2025).

УДК 336.225:656.13:502.131.1

Бочарова Надія
кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту
Гірко Владислав
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Харківській національний автомобільно-дорожній університет
м. Харків, Україна

МЕХАНІЗМИ ОПТИМІЗАЦІЇ ПОДАТКОВОГО НАВАНТАЖЕННЯ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

У сучасних умовах функціонування автотранспортних підприємств податкове навантаження є одним із ключових чинників, що визначає їх фінансову стійкість, рівень конкурентоспроможності та можливості стратегічного розвитку. Висока ресурсоємність транспортних операцій, зростання цін на паливо, технічне обслуговування, екологічні вимоги та постійні зміни податкової політики держави зумовлюють необхідність формування ефективних механізмів управління податковими платежами. Саме тому питання оптимізації податкового навантаження є надзвичайно важливим для забезпечення економічної стійкості підприємств транспортної галузі.

Значну увагу в наукових дослідженнях приділено створенню комплексної системи корпоративного податкового менеджменту. Железнова Д. та Юрчишена Л. підкреслюють, що механізм оптимізації податкового навантаження має базуватися на інтеграції податкового планування, аналізу ризиків і контролю податкових потоків, що забезпечує ефективність податкових рішень на підприємстві [1]. Такий підхід дозволяє знизити податкові витрати та мінімізувати ймовірність фінансових санкцій.

Ковальов В. і Музичук О. доводять, що оптимізація податкового навантаження є важливим інструментом підвищення фінансової ефективності суб'єктів господарювання, оскільки дозволяє формувати збалансовану податкову політику та покращувати платоспроможність підприємства [2]. Для автотранспортних компаній це має особливе значення, враховуючи специфіку транспортних витрат і постійну зміну умов господарювання.

Лещук Г. і Шкромида Н. наголошують, що оптимізація податкового навантаження неможлива без ефективного податкового планування, моніторингу законодавчих змін та застосування сучасних інструментів прогнозування [3]. Саме якісний прогноз податкових платежів дозволяє підприємству уникати ризиків надмірного податкового навантаження.

У контексті воєнного стану та цифрової трансформації економіки актуальним є розвиток електронних інструментів податкового управління. Огрєніч Ю. та Аношіна С. зазначають, що впровадження цифрових технологій у фінансові процеси підвищує прозорість оподаткування та дозволяє

оптимізувати витрати, зокрема через автоматизацію обліку ресурсів та зменшення податкових ризиків [4]. Для автотранспортних підприємств це відкриває можливості модернізації логістичних процесів і більш точного контролю витрат.

Дослідження Огрєніч Ю., Меняйла В. та Забєліної Д. акцентують увагу на важливості податкового прогнозування та сценарного аналізу, що сприяє вибору оптимальної моделі податкової стратегії підприємства з урахуванням зовнішніх та внутрішніх факторів [5]. Це дозволяє забезпечити стійкий розвиток підприємства навіть за умов економічної нестабільності.

Тобто, актуальність теми полягає у необхідності розробки ефективних механізмів оптимізації податкового навантаження автотранспортних підприємств, які дозволять забезпечити їх фінансову стабільність, відповідність принципам сталого розвитку та адаптацію до сучасних економічних викликів.

Оптимізація податкового навантаження автотранспортних підприємств передбачає застосування комплексу інструментів, спрямованих на узгодження податкових зобов'язань із фінансовими можливостями підприємства та стратегічними орієнтирами його розвитку. Наукові дослідження підтверджують необхідність системного підходу до податкового менеджменту, що охоплює аналіз податкового середовища, прогнозування податкових витрат, вибір ефективного режиму оподаткування та застосування можливих пільг.

Згідно з підходом Железнової Д. та Юрчишеної Л., механізм оптимізації податкового навантаження повинен включати систему аналітичного забезпечення, яка дозволяє оцінити податкові ризики та визначити оптимальний рівень податкових платежів [1]. Застосування такого механізму сприяє підвищенню прозорості податкової політики підприємства.

Ковальов В. і Музичук О. акцентують увагу на необхідності комплексного підходу до оптимізації податкового навантаження, який охоплює вибір оптимальної системи оподаткування, оцінку податкових ставок та зменшення частки фіскальних витрат у загальній структурі витрат підприємства [2]. Для транспортної сфери важливими є також екологічні стимули, пільги на оновлення рухомого складу та можливості оптимізації акцизних платежів.

Лещук Г. і Шкромида Н. підкреслюють, що податкове планування є ключовим інструментом зниження податкових витрат, оскільки дає змогу враховувати зміни законодавства та прогнозувати вплив регуляторних рішень на фінансовий стан підприємства [3]. Застосування автоматизованих систем податкового обліку підвищує ефективність управлінських рішень.

Особливе значення в умовах воєнного стану має цифровізація податкових процесів. Дослідження Огрєніч і Аношіної С. підтверджують ефективність цифрових технологій для мінімізації податкових ризиків та оптимізації витрат промислових підприємств [4], що є релевантним і для автотранспортних структур.

У свою чергу, Огрєніч Ю., Меняйло В. та Забєліна Д. доводять, що використання інструментів податкового прогнозування дозволяє формувати адаптивну податкову політику, яка сприяє довгостроковій стійкості

підприємства [5].

Результати проведеного аналізу свідчать, що оптимізація податкового навантаження автотранспортних підприємств є важливим інструментом забезпечення їх фінансової стійкості та довгострокового розвитку. Ефективна податкова політика повинна ґрунтуватися на системному підході, який поєднує аналітичне оцінювання податкових ризиків, стратегічне податкове планування та використання можливостей, передбачених чинним законодавством. Застосування цифрових технологій, автоматизація фінансових процесів і впровадження сучасних методів прогнозування податкових платежів створюють додаткові умови для підвищення ефективності управління податковими витратами.

Особливої ваги набуває здатність підприємств своєчасно адаптувати податкову стратегію до змін зовнішнього середовища, що охоплює як трансформацію податкового законодавства, так і вплив економічних, екологічних та технологічних факторів. У цьому контексті важливою стає інтеграція податкового менеджменту в загальну систему корпоративного управління, що забезпечує узгодженість податкових рішень із фінансовими цілями та принципами сталого розвитку.

Оптимізація податкового навантаження дозволяє не лише зменшити фіскальний тиск, але й сприяє підвищенню інвестиційних можливостей підприємств, покращенню структури витрат і зміцненню конкурентних позицій на ринку транспортних послуг. Таким чином, формування гнучкої, економічно обґрунтованої та технологічно підтриманої податкової стратегії є ключовою умовою забезпечення стабільності та подальшого розвитку автотранспортних підприємств у сучасних економічних реаліях.

Література:

1. Железнова Д.С., Юрчишена Л.В. Механізм оптимізації податкового навантаження в системі корпоративного податкового менеджменту. *Finane, accounting, banks.* 2018. № 1. С. 73-83.
2. Ковальов В.В., Музичук О.В. Оптимізація податкового навантаження суб'єкта господарювання. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка.* 2024. № 22. С. 132-145.
3. Лещук Г.В., Шкромида Н.Я. Підходи до оптимізації податкового навантаження в системі ефективного податкового планування. *Актуальні питання економічних наук.* 2025. № 10. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.15331655
4. Огрєніч Ю., Аношіна С. Ефективне управління фінансами промислових підприємств через податкові механізми в умовах воєнного стану та цифровізації економіки. *Сталий розвиток економіки.* 2025. Т. 2 (53). С. 5-14.
5. Огрєніч Ю., Меняйло В., Забєліна Д. Податкове планування та прогнозування на підприємствах: теоретико-методичні засади, особливості та напрями вдосконалення. *Сталий розвиток економіки.* 2024. Т. 4 (51). С. 27-36.

УДК 657.433.9

Бражник Руслан
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Яременко Людмила
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку, оподаткування та бізнес-управління
Університет Григорія Сковороди в Переяславі
м. Переяслав, Україна

ІНСТРУМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В ЦИФРОВОМУ ДОКУМЕНТООБІГУ

Актуальність теми зумовлена стрімким переходом підприємств до цифрових форматів роботи, у межах яких електронний документообіг стає ключовим інструментом управління даними та бізнес-процесами. В умовах цифровізації зростають ризики несанкціонованого доступу, технічних збоїв, помилок введення та викривлення інформації, що підвищує потребу в удосконаленні внутрішнього контролю. Ефективні інструменти контролю в електронному середовищі забезпечують своєчасність, достовірність і захищеність даних, що є критично важливим для прийняття управлінських рішень та зменшення операційних ризиків. З огляду на це дослідження шляхів підвищення ефективності внутрішнього контролю в системах цифрового документообігу набуває високої прикладної та наукової значущості.

Серед найефективніших цифрових інструментів для внутрішнього контролю в управлінні документами є централізовані системи контролю відповідності або управління документами (DMS) та інструменти управління, ризиків та відповідності (GRC), які надають організаціям єдину платформу для зберігання, відстеження та управління документами та діями, пов'язаними з відповідністю [1]. Ці платформи оснащені такими важливими функціями, як контроль доступу та журнали дій, які є критично важливими для забезпечення безпеки та підзвітності, а також для ведення належних журналів аудиту для внутрішніх та зовнішніх перевірок. Безпечне зберігання документів є ще одним ключовим аспектом цих інструментів, що запобігає несанкціонованому доступу та захищає конфіденційну інформацію, що життєво важливо для підтримки цілісності організації та дотримання нормативних вимог. Крім того, розширені функції контролю версій, вбудовані в ці інструменти, дозволяють аудиторським командам точно відстежувати зміни в документах, зберігати прозору історію оновлень та оптимізувати процеси створення та версій документів, тим самим заощаджуючи час та підвищуючи загальну ефективність. Враховуючи взаємозв'язок безпеки, відповідності, аудитності та ефективності в управлінні документами, організації повинні пріоритезувати впровадження інтегрованих цифрових інструментів, які комплексно охоплюють усі ці сфери, забезпечуючи надійний внутрішній контроль та операційну досконаліть.

Окрім управління документами, засоби автоматизації відіграють ключову роль в оптимізації та впорядкуванні ширших процесів внутрішнього контролю, використовуючи передові технології, такі як штучний інтелект та роботизована автоматизація процесів (RPA). Ці технології дозволяють організаціям автоматизувати повторювані завдання з великим обсягом, тим самим зменшуючи залежність від ручного втручання та мінімізуючи потенціал людських помилок [3]. Автоматизуючи внутрішній контроль, компанії досягають більшої узгодженості та ефективності у виконанні контрольної діяльності, забезпечуючи систематичне виконання процесів відповідно до галузевих стандартів. Крім того, ця автоматизація покращує зниження ризиків шляхом впровадження перевірок та балансів у режимі реального часу в бізнес-операції, дозволяючи організаціям проактивно вирішувати проблеми, перш ніж вони загострюються та впливають на критично важливі функції [3]. Взаємодія між оптимізованими процесами контролю, управлінням ризиками та дотриманням вимог не лише зміцнює середовище внутрішнього контролю організації, але й сприяє підвищенню операційної ефективності та допомагає підтримувати надійну, безпечну та економічно ефективну бізнес-структуру. Щоб повністю реалізувати ці переваги, організації повинні пріоритезувати вибір та інтеграцію інструментів, які відповідають їхнім конкретним вимогам та бездоганно вписуються в їхні існуючі системи, гарантуючи, що автоматизація дійсно підтримує цілі внутрішнього контролю та постійне вдосконалення процесів [2].

Вибираючи інструменти для управління цифровими документами та внутрішнього контролю, організації повинні провести комплексну оцінку, яка поєднує операційну, технологічну та пов'язану з дотриманням вимог сферу, забезпечуючи досягнення як нагальних потреб, так і довгострокових стратегічних цілей. Центральним елементом цього процесу є узгодження можливостей системи з вимогами організації, не лише для оптимізації обробки документів, але й для посилення механізмів внутрішнього контролю та дотримання нормативних стандартів. Масштабованість та гнучкість є ключовими, оскільки організації повинні передбачати майбутнє зростання та зростаючу складність робочих процесів документообігу, гарантуючи, що обрана платформа може адаптуватися до зростаючих обсягів та нових нормативних вимог, не порушуючи встановлені процеси. Крім того, сумісність з існуючими технологіями та безперешкодна інтеграція в поточні робочі процеси є важливими, оскільки вони безпосередньо впливають на здатність інструменту автоматизувати міжфункціональні процеси, мінімізувати перебої та сприяти ефективній співпраці між такими відділами, як фінансовий, юридичний та відділ дотримання вимог. Безпека залишається невід'ємним пріоритетом, що вимагає надійних функцій, що захищають конфіденційну інформацію та забезпечують дотримання галузевих стандартів захисту даних. Зрештою, взаємопов'язаний характер цих критеріїв підкреслює необхідність ретельного, міждисциплінарного підходу до вибору інструментів, який враховує взаємодію між операційною ефективністю, внутрішнім контролем та

дотриманням нормативних вимог. Організації повинні зобов'язатися проводити постійну оцінку та адаптацію, забезпечуючи, щоб обрані ними системи продовжували реагувати на нові потреби та технологічний прогрес.

Узагальнюючи проведений аналіз, можна стверджувати, що підвищення ефективності внутрішнього контролю в умовах цифрового документообігу є ключовою передумовою забезпечення прозорості, надійності та безпеки управлінських процесів сучасних підприємств. Швидка цифровізація бізнес-середовища зумовлює необхідність упровадження інструментів, здатних мінімізувати ризики, пов’язані з обробкою, зберіганням і передачею електронних документів, а також забезпечити їх відповідність законодавчим та корпоративним вимогам. Цифровий документообіг виступає не лише технологічною платформою, а й важливим елементом системи внутрішнього контролю, який підсилює управлінські процеси, забезпечує дотримання нормативних вимог і створює передумови для підвищення загальної ефективності діяльності підприємства.

Література:

1. Бардаш С.В., Грабчук Л.І. Цифрові технології в сфері бухгалтерського обліку: основні можливості та ризики. *Ефективна економіка.* 2021. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2021/20.pdf (дата звернення: 15.11.2025).
2. Кулинич М.Б., Матвійчук І.О., Сафарова А.Т., Герасименко Т.О. Діджиталізація обліку, аналізу та оподаткування в системі управління підприємством. *Економічний дискурс.* 2021. № 64. С. 91-97.
3. Тенюх З.І., Пелех У.В. Діджиталізація бухгалтерського обліку в Україні: стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство.* 2022. № 41. С. 397-402.

УДК 657

Брик Михайло
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін
Петрук Андрій
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль, Україна

ОБЛІКОВА ІНФОРМАЦІЯ ЯК ОСНОВА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У сучасних ринкових умовах керівництво підприємств дедалі частіше стикається з нестандартними ситуаціями та завданнями, для розв’язання яких потрібні управлінські рішення, не притаманні традиційній практиці й такі, що не можуть бути прийняті лише на основі наявного досвіду чи емпіричних знань. За таких обставин істотно зростає ймовірність допущення помилок у процесі управління.

Бухгалтерський облік на підприємстві ведеться безперервно – від моменту державної реєстрації і аж до повної ліквідації установи. Серед усіх

видів господарського обліку він займає особливе місце. Йому властиві такі риси: безперервність і повнота фіксації всіх операцій без винятку; відображення всіх об'єктів у грошовому вимірі; обов'язкове документальне підтвердження кожного запису; ведення спеціалізованим структурним підрозділом – бухгалтерією; чітка регламентація вимогами законодавства та відповідними нормативними актами.

Взаємозв'язок між елементами бухгалтерського обліку та функціями управління сприяє підвищенню ефективності й результативності всієї системи управління підприємством. Завдяки цьому ухвалені управлінські рішення позитивно впливають на фінансовий стан, покращують поточну діяльність і зміцнюють передумови для стратегічного розвитку суб'єкта господарювання [1].

Бухгалтерський облік виступає ключовою ланкою між господарськими процесами підприємства та особами, які ухвалюють управлінські рішення. Він фіксує дані про діяльність підприємства, вимірюючи її показники; опрацьовує й зберігає ці дані до моменту, коли вони стають потрібними; трансформує їх у корисну інформацію та передає у формі звітів тим, хто використовує ці відомості для прийняття рішень.

Інформаційні передумови відіграють важливу роль у процесі прийняття управлінських рішень. Ефективність прийняття рішень значно підвищується тоді, коли планові показники узгоджуються з даними бухгалтерського обліку, а відомості про об'єкти обліку подані у достатньо деталізованому та аналітичному вигляді. Наприклад, інформація щодо виробничих витрат чітко показує їх призначення, а планування та облік витрат організовуються за центрами виникнення та центрами відповідальності [2].

Для ефективного функціонування будь-якого елемента ринкової економіки вкрай важливо, щоб її учасники під час ухвалення рішень мали доступ до точної та об'єктивної інформації про майно, фінансовий стан, результати діяльності (прибутки, доходи чи збитки), а також про механізми їх формування як у себе на підприємстві, так і у партнерів, спираючись на попередні дані. Таку інформацію може забезпечити лише система бухгалтерського обліку.

Бухгалтерський облік є ключовим елементом загальної системи управління, адже всі управлінські рішення приймаються на основі його даних.

Облікова інформація на підприємстві створюється в результаті проходження повного облікового процесу, який включає три основні стадії:

- первинний облік – документування та оцінювання господарських операцій, явищ і процесів;
- поточний облік – відображення господарських операцій у бухгалтерських регістрах і на рахунках;
- підсумковий облік – узагальнення даних поточного обліку та формування показників бухгалтерської звітності [3].

Контроль за діяльністю підприємства неможливий без використання даних бухгалтерського обліку. Після завершення звітного періоду на основі

облікової інформації формуються звіти про виконання бюджету (плану) кожним центром відповідальності, де проводиться зіставлення запланованих показників із фактичними результатами.

Однією з ключових інформаційних систем на підприємстві є система обліку, яка фіксує та відображає факти господарської діяльності й узагальнює показники економічного стану підприємства. Ці дані використовують менеджери та керівники для забезпечення ефективного управління. Тому значення обліку як основного інструмента інформаційного забезпечення управлінського процесу сьогодні є особливо вагомим. Аналіз та використання облікової інформації, що формується на всіх етапах облікового процесу, становлять одне з головних джерел для прийняття управлінських рішень.

Література:

1. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський облік: теорія та практика. Житомир: ПП «Рута», 2020. 560 с.
2. Сопко В.В. Бухгалтерський облік у системі управління підприємством. К.: КНЕУ, 2018. 284 с.
3. Нападовська Л.В. Облікова інформація в системі управління підприємством. К.: КНЕУ, 2019. 312 с.

УДК 657

Бурдим Юрій
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Науковий керівник: ***Литвиненко Володимир***
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри обліку та оподаткування
Національний університет біоресурсів і природокористування України
м. Київ, Україна

АУДИТ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ПІДПРИЄМСТВ АГРОБІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Основні засоби є важливою складовою активів підприємств агробізнесу. Інформація про наявність, стан та зміни в структурі основних засобів є суттєвою для користувачів фінансової звітності. Війна призводить до знищення та пошкодження активів підприємства, втрати контролю над ними. Під час аудиту фінансової звітності аграрних підприємств у період воєнного стану важливим питанням є оцінка ризиків пов’язаних з основними засобами, планування та проведення процедур для отримання достатніх і прийнятних аудиторських доказів.

Особливості проведення аудиту основних засобів досліджувалися такими вітчизняними вченими: Даценко Г.В., Кудирко О.М. [2], Гуцаленко Л.В. [1], Макаренко А.П. [3]. При цьому, питання щодо проведення аудиту основних засобів у період воєнного стану залишаються не в повній мірі дослідженими.

Аудитор для оцінки ризиків на рівні фінансової звітності отримує

розуміння діяльності суб'єкта господарювання та його середовища [4]. Для виявлення ризиків, що стосуються основних засобів доцільно проаналізувати структуру підприємства та дослідити наявність активів на тимчасово окупованих територіях чи територіях, на яких ведуться активні бойові дії, знищених або пошкоджених активів.

З цією метою необхідно надати запити тим, кого наділено найвищими повноваженнями та управлінському персоналу щодо впливу військової агресії на діяльність підприємства. Додатково доцільно звернутися із запитом до юридичного відділу підприємства щодо подачі заяв до реєстру збитків, наявних судових позовів до національних чи міжнародних інстанцій про відшкодування завданих збитків, які зумовлені руйнуванням, пошкодженням об'єктів чи втратою контролю над ними.

Під час проведення аудиту основних засобів перевіряється існування, визнання, оцінка, класифікація та точність відображення операцій з ними.

При перевірці існування основних засобів досліджуються договори та первинні документи, які містять інформацію про витрати, які включені до первісної вартості основних засобів. З метою підтвердження наявності активів аудитор повинен спостерігати за проведенням щорічної інвентаризації. Якщо аудитор не спостерігав за проведенням інвентаризації, і за допомогою альтернативних процедур не зміг підтвердити наявність основних засобів – він повинен модифікувати думку.

Поряд з цим, якщо за результатами проведення щорічної інвентаризації вказано про обмеження доступу до основних засобів або втрати контролю над ними, внаслідок знаходження на тимчасово окупованих територіях чи територіях, на яких ведуться активні бойові дії аудитору необхідно перевірити чи відображене зменшення корисності активів в бухгалтерському обліку.

У разі, якщо такі активи не були ідентифіковані підприємством при проведенні інвентаризації аудитор повинен отримати загальний перелік основних засобів, які відображені в бухгалтерському обліку із зазначенням їх найменування, інвентарного номера, місцезнаходження, кількості та вартості. Інформацію, яка буде отримана необхідно порівняти з переліком територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих російською федерацією.

Обов'язковій перевірці аудитором підлягає дотримання порядку нарахування амортизації основних засобів. Для цього перевіряється дотримання методу нарахування амортизації, який визначений в обліковій політиці підприємства, аналізуються накази на введення в експлуатацію, акти на проведення реконструкції та модернізації, накази на перегляд строків корисного використання активів. Підприємства, що знаходяться поблизу територій, де відбуваються активні бойові дії можуть переглядати строки корисної експлуатації активу внаслідок зміни очікувань щодо надходження економічних вигід. Аудитору необхідно отримати накази та документи щодо перегляду строків корисного використання, а також дослідити підстави і обґрунтованість такого перегляду.

Якщо основні засоби були пошкоджені або частково зруйновані, то призупиняється їх використання в господарській діяльності та відбувається часткове списання в обліку. Відповідно амортизація активів за період необхідний для відновлення активів не буде нараховуватися. У разі руйнування активу – відбувається списання активів в обліку, нарахування амортизації в обліку припиняється. В такому випадку аудитор повинен перевірити наявність наказу про припинення використання активу в господарській діяльності або наказу про списання.

За результатами дослідження питання проведення аудиту основних засобів підприємств аграрного бізнесу встановлено, що Міжнародними стандартами аудиту та чинними нормативно-правовими актами визначаються загальні підходи до проведення аудиту фінансової звітності підприємства. Проте, вони не враховують особливості діяльності підприємств агробізнесу та ризики, які виникають у їх діяльності в період воєнного стану. Основні засоби аграрних підприємств зазнають руйнувань та пошкоджень, відбувається втрата контролю. В таких умовах при проведенні аудиту основних засобів необхідно забезпечити поглиблене дослідження діяльності підприємства, оцінку ризиків, планування та проведення додаткових аудиторських процедур. Враховуючи зазначене, вказане питання є актуальним та потребує подальшого наукового дослідження.

Література:

1. Гуцаленко Л.В., Гловюк А.С., Ковальчук І.В. Організація обліку та аудиту основних засобів. *Економіка і суспільство.* 2017. Вип. 8. С. 741-747.
2. Даценко Г., Кудирко О. Особливості проведення аудиту основних засобів на виробничих підприємствах. *Економіка та суспільство.* 2022. № 46. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-32
3. Макаренко А.П., Шама М.В. Аудит основних засобів на підприємстві та напрями його вдосконалення. *Агросвіт.* 2020. № 2. С. 30-37.
4. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг, видання 2021 року. URL: https://mof.gov.ua/uk/international_quality_control_standards_quality_management_audit_review_other_assurance_and_related_services-779 (дата звернення: 28.11.2025).

УДК 657.6

Вишневська Валерія
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Марчук Ульяна
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри бухгалтерського обліку та консалтингу
Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Фінансові результати суб'єкта господарювання виступають ключовим індикатором його економічної ефективності. Вони демонструють ступінь успішності господарської діяльності, здатність генерувати прибуток, покривати операційні витрати та фінансувати подальший розвиток.

Економічна сутність фінансового результату визначається як різниця між обсягом отриманих доходів та понесених витрат, а перевищення доходів над витратами формує прибуток, тоді як зворотна ситуація призводить до збитків. Відповідно прибуток є основним джерелом формування внутрішніх ресурсів підприємства та фундаментом для його розвитку, модернізації матеріально-технічної бази, виплати дивідендів акціонерам та підвищення соціального захисту персоналу [1].

Фінансовий результат (прибуток або збиток) характеризує всі сторони фінансово-господарської діяльності підприємства.

Фінансові результати не тільки відображає поточну ефективність діяльності, але й слугують основним критерієм для аналізу рентабельності, платоспроможності та інвестиційної привабливості суб'єкта господарювання [2]. Вивчення нормативно-правової бази України, дає змогу зазначити, що в законодавстві не розглядається сутність саме «Фінансові результати». Зокрема, в НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» обґрунтовано лише сутність дефініцій «прибуток» та «збиток» [3].

Організація системи обліку фінансових результатів є структурним елементом бухгалтерського обліку підприємства, що забезпечує цілісне, оперативне та достовірне фіксування всіх господарських операцій. Від якості побудови даної системи залежить ефективність управлінських рішень, рівень фінансової прозорості, а також можливості контролю з боку державних інституцій, інвесторів і власників [4].

Головною метою організації обліку фінансових результатів є формування об'єктивної інформації про результати діяльності підприємства за визначений звітний період.

Зростання фінансового результату дає можливість підприємству для самофінансування, розширення виробництва та зміцнення фінансових відносин

з партнерами.

Формування фінансового результату має низку особливостей, які впливають на достовірність показників та можливості їх подальшого використання в управлінні. Серед них:

- багатокомпонентність структури результату: операційна, інвестиційна, фінансова види діяльності, що потребують чіткої класифікації операцій та правильного розмежування доходів і витрат;
- залежність від облікової політики: вибір методу амортизації, способи оцінки запасів, підходи до визнання доходів і витрат;
- вплив зовнішніх факторів: курсові різниці, зміна податкового законодавства, підходи до визнання доходів і витрат;
- необхідність документального підтвердження всіх елементів: первинні документи, коректні аналітичні рахунки та своєчасне відображення операцій;
- важливість аналітичної інтерпретації.

Таким чином, методика обліку фінансових результатів виступає комплексною системою норм, процедур та інструментів, спрямованих на достовірне визначення прибутку або збитку підприємства та забезпечення інформаційної бази для ефективного управління. Правильність організації цього процесу впливає не лише на об’єктивність фінансової звітності, але й на стратегічні можливості підприємства щодо розвитку, інвестицій та зміцнення конкурентних позицій.

Література:

1. Білецька Н.П., Боднар М.М. Організація та методика обліку фінансових результатів підприємницької діяльності. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2008. № 1. С. 162-169
2. Олійник С.О. Облік фінансових результатів підприємства. *Журнал Науковий огляд.* 2017. № 10 (42). С. 32-36.
3. Шлапак Д.В. Фінансові результати діяльності підприємства: сутність, порядок формування та відображення в обліку. *Матеріали Десятої Всеукраїнської науково-практичної конференції «Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної трансформації економіки України»,* Одеський національний політехнічний університет, 16-20 травня 2016 р. Одеса: ОНПУ, 2016. С. 85-88.
4. Андросова О.Ф., Губарь А.О. Особливості методики і організації обліку фінансових результатів. *Ефективна економіка.* 2011. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_4_10 (дата звернення: 28.11.2025).

УДК 657.433.9

Власій Ірина
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Яременко Людмила
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку, оподаткування та бізнес-управління
Університет Григорія Сковороди в Переяславі
м. Переяслав, Україна

РОЛЬ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОЇ СИСТЕМИ У МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ В НЕСТАБІЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Сучасні умови господарювання характеризуються підвищеною волатильністю ринків, зростанням фінансових ризиків та постійними змінами у нормативному середовищі, що суттєво ускладнює управління дебіторською заборгованістю підприємств. У періоди економічної нестабільності збільшується ймовірність несвоєчасних платежів, дефолтів контрагентів, втрати ліквідності та зниження платоспроможності, що робить дебіторську заборгованість одним із ключових факторів фінансової безпеки підприємства.

За таких умов ефективна обліково-аналітична система набуває особливого значення, оскільки забезпечує своєчасне отримання достовірної інформації про стан розрахунків, структуру боргів, ризиковість дебіторів та прогнозування можливих фінансових втрат. Вона дозволяє ідентифікувати проблемні заборгованості на ранніх етапах, підвищувати якість управлінських рішень і формувати дієві механізми контролю та запобігання борговим ризикам.

Посилення актуальності теми зумовлене також цифровізацією облікових процесів, впровадженням автоматизованих систем аналізу, інструментів моніторингу, які дають змогу оперативно реагувати на зміни фінансової поведінки контрагентів. У результаті обліково-аналітична система стає стратегічним елементом забезпечення фінансової стійкості, ліквідності та конкурентоспроможності підприємства.

У нестабільних середовищах системи бухгалтерського обліку використовують багатогранний підхід до виявлення та оцінки ризиків дебіторської заборгованості, інтегруючи як історичні, так і дані в режимі реального часу для подолання невизначеності. Визначаючи групи клієнтів з більшими потребами в безпеці, підприємства можуть адаптувати оцінки ризиків, зосереджуючи ресурси на сегментах, найбільш схильних до нестабільності та потенційного дефолту, тим самим підвищуючи точність профілювання ризиків та зусиль щодо їх пом'якшення [1]. Одночасно детальний аналіз минулих безнадійних боргів не лише допомагає вдосконалити політику управління дебіторською заборгованістю, але й виявляє слабкі місця в поточних процесах, що дозволяє цілеспрямовано покращувати ситуацію, що

зміцнює загальний рівень ризиків. Крім того, вивчення того, чи зосереджені безнадійні борги в певних секторах або географічних регіонах, дає важливе розуміння системних вразливостей, дозволяючи підприємствам калібрувати свою кредитну політику відповідно до галузевих або регіональних тенденцій та ефективніше розподіляти ресурси для моніторингу. Взаємодія цих стратегій гарантує, що системи бухгалтерського обліку не просто реагують на збитки, а й проактивно виявляють закономірності та нові загрози, підкреслюючи необхідність постійної пильності та адаптації систем управління ризиками до динаміки нестабільного середовища.

Для ефективного моніторингу та управління ризиками дебіторської заборгованості підприємства все частіше покладаються на комбінацію передових аналітичних інструментів та платформ аналізу даних, які надають інформацію про платіжну поведінку клієнтів та кредитний ризик у режимі реального часу. Інструменти для роботи з дебіторською заборгованістю (AR), такі як комплексні інформаційні панелі, такі як Paidnice, дозволяють фінансовим командам відстежувати критичні показники AR, включаючи кількість днів непогашених продажів (DSO), прострочені рахунків-фактур та безнадійну заборгованість, у режимі реального часу, що сприяє своєчасному втручанню та стратегіям зменшення ризиків, які відповідають попереднім оцінкам ризиків [2].

Інтеграція автоматизації та аналітики даних оптимізує процес збору та обробки даних про дебіторську заборгованість, що не тільки допомагає виявляти рахунки, що знаходяться в зоні ризику, але й оптимізує процеси стягнення, підвищує ефективність та зменшує ймовірність помилок, допущених вручну, які можуть посилити фінансові ризики. Крім того, такі платформи, як Power BI, додатково дозволяють підприємствам візуалізувати тенденції, налаштовувати проактивні сповіщення про прострочені рахунки-фактури та повторювати показники ефективності AR, тим самим дозволяючи приймати обґрунтовані рішення щодо кредитних лімітів, умов оплати та загального управління дебіторською заборгованістю. Використовуючи ці взаємопов’язані аналітичні та автоматизовані інструменти, підприємства можуть сприяти розвитку проактивної культури управління ризиками, мінімізувати прострочені або пропущені платежі та забезпечити довгострокове здоров’я свого портфеля дебіторської заборгованості, що підкреслює необхідність постійних інвестицій у спеціалізовані та автоматизовані AR-рішення.

Здатність інтегрованих бухгалтерських та аналітичних систем швидко адаптуватися до зовнішньої економічної волатильності ґрунтується на їхній здатності надавати аналітичні дані в режимі реального часу та сприяти гнучкості організації. Замінюючи традиційні щоквартальні огляди актуальними даними, ці системи дозволяють особам, що приймають рішення, реагувати на коливання ринку в міру їх виникнення, а не покладатися на застарілу інформацію, що є критично важливим у періоди економічної невизначеності. Ця безшовна інтеграція також поширюється на зв'язок між існуючими бухгалтерськими системами та спеціалізованими аналітичними інструментами

або хмарними платформами, що дозволяє підприємствам використовувати застарілі інвестиції, одночасно впроваджуючи нові адаптивні технології. Така адаптивність не тільки підвищує операційну гнучкість, але й підвищує роль бухгалтерів, надаючи їм можливість стати проактивними радниками, які можуть керувати критичними рішеннями та стратегічними змінами у відповідь на зовнішні зміни. В результаті ці взаємопов'язані системи створюють цілісне середовище, де фінансові показники, управління ризиками та стратегічне планування постійно узгоджуються, що підкреслює необхідність для підприємств інвестувати в надійну інтеграцію та аналітичні можливості в режимі реального часу для підтримки конкурентоспроможності та стійкості в умовах швидкозмінного економічного середовища [3].

Узагальнюючи проведений аналіз, можна дійти висновку, що в умовах зростаючої економічної нестабільності дебіторська заборгованість стає одним із ключових факторів, що визначають фінансову стійкість та ризикованість діяльності підприємств. Підвищена волатильність ринків, ймовірність дефолтів контрагентів та посилення нормативних вимог суттєво ускладнюють процес управління борговими зобов’язаннями, що обумовлює потребу у впровадженні більш гнучких, аналітично орієнтованих і технологічно розвинених підходів. Ефективна обліково-аналітична система доводить свою ключову роль у мінімізації ризиків дебіторської заборгованості завдяки можливостям оперативного збору, обробки та інтерпретації даних про платіжну дисципліну клієнтів, структуру боргів і потенційні загрози. Її застосування дозволяє вчасно виявляти проблемні сегменти, прогнозувати ймовірні втрати, вдосконалювати кредитну політику й формувати результативні механізми контролю та запобігання ризикам.

Література:

1. Паламарчук О.М., Яременеко Л.М., Скрипник Р.Є. Цифровізація бізнесу: нові можливості для стратегічного управління підприємствами в умовах економічної нестабільності. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2025. № 1. С. 90-96.
2. Цифрова економіка : підручник / А.І. Крисоватий, О.М. Десятнюк, О.В. Птащенко та ін. ; за ред. А.І. Крисоватого, О.М. Десятнюк, О.В. Птащенко. Тернопіль: ЗУНУ, 2024. 520 с.
3. Ярмак О.В. Управління дебіторською та кредиторською заборгованостями підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. № 11/2. С. 28-31.

УДК657.4:331.102.3

Вовченко Роман
кандидат економічних наук
викладач кафедри обліку, оподаткування та бізнес-управлінні
Ліщенко Дмитро
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Університет Григорія Сковороди в Переяславі
м. Переяслав, Україна

ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ У СИСТЕМІ ОБЛІКУ ТА КОНТРОЛЮ: ПРОБЛЕМИ ОЦІНКИ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ

Людський капітал дедалі більше визначає конкурентоспроможність підприємств, адже саме він забезпечує здатність організацій до інновацій, професійного зростання, швидкої адаптації та стратегічного розвитку. На відміну від матеріальних активів, людський капітал має низку специфічних властивостей: він невідчужуваний від працівника, характеризується динамічністю, здатністю до накопичення знань і навичок та їх подальшого самовідтворення. З огляду на це питання коректної оцінки людського капіталу, його відображення в системі бухгалтерського обліку та налагодження дієвого механізму контролю стають особливо важливими для забезпечення ефективності управління. У вітчизняній науковій літературі ці питання вирішуються шляхом адаптації міжнародних підходів до національного контексту, аналізу практик HR-обліку та розробки рекомендацій щодо інтеграції HR-аналітики в управлінську звітність; українські дослідження зосереджуються також на проблемах нормативного закріплення і практичної реалізації моделей оцінки. Зарубіжні дослідження формують теоретичну основу і пропонують різні методики – витратний, дохідний та індексний підходи, а також експериментальні докази зв’язку між людським капіталом і фінансовими результатами підприємств.

Попри ключову роль людського капіталу, традиційна система бухгалтерського обліку продовжує розглядати витрати на персонал як поточні, а не інвестиційні. Відсутність нормативного закріплення концепції людського капіталу в національних стандартах обліку обмежує можливість підприємств формувати об’єктивну інформацію про реальну вартість їхніх ресурсів. Фактична недооціненість цього активу спричиняє спотворення фінансових результатів і знижує точність управлінських рішень.

Проблеми оцінки людського капіталу пов’язані з багатоаспектністю його структури. Він включає знання, навички, досвід, креативність, здоров’я, мотивацію та здатність до навчання, що практично не піддаються прямому вартісному вимірюванню. Існуючі світові підходи – витратний, дохідний, індексний – залишаються складними для практичного застосування в Україні через відсутність єдиної методики, розбіжності у джерелах даних та низький рівень стандартизації HR-аналітики.

Окремою проблемою є контроль людського капіталу, який часто зводиться до перевірки кадрової документації та дотримання трудового законодавства, тоді як його сучасна концепція повинна включати оцінку ефективності HR-процесів, моніторинг продуктивності персоналу, аналіз кадрових ризиків та внутрішній аудит людських ресурсів. Брак систематизованих інструментів контролю ускладнює виявлення причин плинності кадрів, недоліків у системі мотивації та факторів, що знижують цінність людського капіталу підприємства.

У контексті цифрової трансформації актуальним є запровадження інструментів HR-аналітики та управлінського обліку людського капіталу. Використання інтегрованих платформ дозволяє відстежувати компетентності працівників, формувати індивідуальні траєкторії розвитку, прогнозувати потребу в персоналі та оцінювати економічний ефект від інвестицій у навчання. Важливим напрямом є і впровадження KPI (Key Performance Indicators) та системи BSC (Balanced Scorecard) для оцінки кадрової результативності, оскільки ці інструменти дозволяють комплексно вимірювати внесок працівників у досягнення стратегічних цілей підприємства. По-перше, KPI забезпечують кількісну оцінку ефективності роботи персоналу за конкретними показниками: продуктивністю, якістю виконання завдань, дотриманням термінів, рівнем клієнтського сервісу, участю в інноваційних проєктах тощо. Використання KPI дає змогу встановити прозорі критерії оцінювання, пов’язати індивідуальні результати з мотиваційною системою та підвищити відповідальність працівників за досягнення вимірюваних результатів. По-друге, Balanced Scorecard дозволяє розглядати ефективність роботи персоналу в ширшому контексті – не лише з точки зору фінансових результатів, а й через призму навчання та розвитку, внутрішніх процесів, взаємодії з клієнтами та стратегічних перспектив. У межах BSC формуються кадрові показники, які відображають інвестиції в навчання, рівень кваліфікації, ступінь залученості персоналу, плинність кадрів, якість комунікацій та здатність команди генерувати інновації. Інтеграція KPI та Balanced Scorecard в систему оцінювання людського капіталу дозволяє підприємству отримати збалансовану, об’єктивну та стратегічно орієнтовану інформацію. Це підвищує якість управлінських рішень, забезпечує прозорий контроль за використанням кадрового потенціалу та створює умови для формування довгострокових конкурентних переваг.

Для удосконалення обліку та контролю людського капіталу доцільно запровадити декілька ключових підходів. По-перше, актуальним є створення комплексної моделі оцінювання людського капіталу на основі поєднання кількісних та якісних показників. По-друге, обліково-інформаційна система підприємства має бути адаптована до накопичення HR-даних та формування інтегрованої звітності, орієнтованої на потреби менеджменту. По-третє, внутрішній контроль слід розширити за рахунок впровадження внутрішнього аудиту людського капіталу, який передбачає регулярну оцінку кадрової політики, корпоративної культури, ризиків втрати ключових працівників та

ефективності навчання.

Отже, удосконалення підходів до обліку та контролю людського капіталу є необхідною умовою підвищення ефективності управління підприємством. Системний підхід, заснований на цифрових технологіях і сучасних інструментах HR-аналітики, дозволить підвищити прозорість інформації про людський капітал, забезпечити обґрунтованість управлінських рішень і створити умови для довгострокового розвитку організації. Формування інтегрованої моделі оцінки та контролю людського капіталу сприятиме підвищенню вартості підприємства, покращенню його конкурентних позицій і адаптивності до викликів сучасного ринку праці.

Література:

1. Бойківська Г., Саладяк К. Вплив стану цифровізаційних процесів в Україні на розвиток людського капіталу. *Modeling the development of the economic systems.* 2023. № 2. URL: https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/172 (дата звернення: 30.11.2025)
2. Бурденко І.М., Гололобова Н.В. Людський капітал як об’єкт бухгалтерського обліку. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 4 (15). С. 403-408.
3. Замазій О.В., Білорусець Л.М., Броварний Е.М. Дуальність визначення людського капіталу в управлінні підприємством. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 5. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-5-8
4. Райковська І.Т., Шпак В.А., Кірієнко Я.А. Організація обліку людського капіталу для стратегічного управління вартістю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-172
5. Шрам Т.В., Пінчук Т.А., Бородіна М.В. Відображення людського капіталу в обліковому процесі підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-16

УДК 657.1

Волощак Вікторія
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Нашкерська Галина
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку і аудиту
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИЙ АСПЕКТ УПРАВЛІННЯ ОСНОВНИМИ ЗАСОБАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Ефективне управління основними засобами є однією з ключових умов стабільного функціонування та розвитку підприємства, оскільки саме ці активи формують виробничий потенціал,суттєво впливають на собівартість виготовленої продукції та визначають конкурентоспроможність. Організація належного обліку, аналізу та внутрішнього контролю операцій з основними засобами забезпечують формування достовірної інформації про стан, рух і продуктивне використання об’єктів, що є необхідною передумовою для

прийняття обґрунтованих управлінських рішень. В умовах посилення вимог до прозорості фінансової звітності та цифровізації бізнес-процесів значення якісної системи контролю за основними засобами зростає, підкреслюючи важливість удосконалення методичних підходів до їх облікового та аналітичного забезпечення.

Відповідно до НП(С)БО 7, основні засоби – це матеріальні активи, які підприємство утримує з метою використання їх у процесі виробництва або постачання товарів, виконання робіт і надання послуг, здавання в оренду іншим особам або для здійснення адміністративних і соціально-культурних функцій, очікуваний строк корисного використання (експлуатації)яких більше одного року (або операційного циклу, якщо він довший за рік) [1]. Організація обліку таких активів передбачає правильну ідентифікацію об’єктів, визначення їх первісної вартості, своєчасне відображення надходження, переміщення, вибуття та нарахування амортизації. Від ефективності обліку залежить контроль за збереженням майна та обґрунтованість рішень щодо ремонту, модернізації або списання основних засобів [2].

Зважаючи на це, для достовірної оцінки стану основних засобів та виявлення можливостей підвищення ефективності їхнього використання на підприємстві проводять систематичний аналіз цих активів із розрахунком показників у такій послідовності:

Етап 1. Оцінка динаміки та наявності основних засобів (питома вага кожної групи основних засобів на кінець і на початок періоду, коригування вартості,структура основних засобів та її зміна, зміна питомої ваги частини основних засобів).

Етап 2. Аналіз використання виробничих потужностей (коефіцієнти використання та інтенсивного завантаження потужності, середньодобовий випуск продукції, коефіцієнт екстенсивного завантаження потужності).

Етап 3. Аналіз технічного стану основних засобів (коефіцієнт зношеності і придатності, рівень морального зносу).

Етап 4. Узагальнення оцінки руху основних засобів і характер їх змін (коефіцієнти введення, оновлення та вибуття).

Етап 5. Аналіз економічної ефективності використання основних засобів (фондовіддача, фондомісткість, фондоозброєності та рентабельність)

Етап 6. Здійснення факторного аналізу фондовіддачі.

Етап 7. Підготовка висновків та проєктів рішень [3].

Проведення всебічного аналізу основних засобів дозволяє не лише оцінити їх стан та результативність їх функціонування, а й окреслити напрями, де існують ризики втрат, нераціональних витрат чи порушень у відображенні операцій. Саме тому наступним елементом управління основними засобами виступає внутрішній контроль. Для його якісного забезпечення застосовують три основні групи методів: документальні, фактичні та розрахунково-аналітичні. Кожна з них має своє призначення та забезпечує комплексну перевірку стану й руху активів підприємства. Документальний контроль передбачає перевірку всіх документів, що супроводжують надходження,

використання та вибуття основних засобів. Фактичний контроль реалізується через інвентаризацію, під час якої встановлюється фактична наявність основних засобів і відповідність їх даним бухгалтерського обліку. Одночасно оцінюється стан активів, дотримання правил експлуатації, виявляються невикористовувані або непридатні об'єкти, що можуть підлягати консервації, реалізації чи списанню. Розрахунково-аналітичні методи спрямовані на перевірку арифметичної точності та правильності розрахунків показників, пов'язаних із основними засобами. Узагальнення результатів внутрішнього контролю передбачає документування отриманих даних та дозволяє сформувати комплексну оцінку стану обліку основних засобів та визначити напрями для його вдосконалення [3].

Проблеми обліку, аналізу та внутрішнього контролю операцій з основними засобами взаємопов'язані. На етапі обліку труднощі виникають через складність визначення первісної і переоціненої вартості, терміну ефективного використання, вибору методу амортизації з урахуванням зменшення корисності об'єктів та їх груп або отриманої економічної вигоди, розподілу і капіталізації витрат на ремонти і покращення [5]. У процесі аналізу ускладнення пов'язані з неоднозначністю оцінки технічного стану, зносу та методичними відмінностями розрахунку фондовіддачі. Внутрішній контроль стикається з проблемами неповноти документальних перевірок, несвоєчасної інвентаризації, слабкої автоматизації та труднощів у своєчасному виявленні порушень та нераціонального використання активів, що знижує його здатність забезпечувати збереження майна та підтримувати ефективність управління підприємством.

Узагальнюючи викладене, можна зазначити, що ефективне управління основними засобами неможливе без якісно організованих систем їх обліку, аналізу та внутрішнього контролю. Для подолання виявлених проблем доцільним є впровадження комплексних управлінських рішень, які охоплюють усі етапи роботи з основними засобами – від ідентифікації та оцінки до контролю їх використання та списання. Застосування єдиних стандартизованих підходів до оцінки активів, що враховують реальний фізичний та моральний знос, дозволяє підвищити правильність визначення залишкової вартості об'єктів. Використання сучасних програм забезпечує автоматизований моніторинг їх стану, своєчасне виявлення відхилень і прийняття обґрунтованих рішень щодо ремонту чи оновлення. Доповнення цих заходів регулярними внутрішніми аудиторськими перевірками та консультаціями технічних спеціалістів підвищує точність оцінок і рівень контролю за збереженням майна. У сукупності такі дії формують цілісну систему обліково-аналітичного забезпечення управління основними засобами, що підвищує ефективність діяльності підприємства та сприяє зміцненню його конкурентних позицій.

Література:

1. Національне Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби» : Наказ Міністерства фінансів України від 27.04.2000 р. № 92. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00#Text (дата звернення: 27.11.2025)

2. Петренко А., Попова В. Організація обліку основних засобів та шляхи її вдосконалення. *Економіка і суспільство.* 2018. № 18. С. 994-1000.
3. Гнатенко Є.П. Алгоритм аналізу основних виробничих засобів на підприємстві. *Економічний аналіз: зб. наук. праць.* 2016. Т. 26. № 1. С. 99-105
4. Пиріжок С. Організація внутрішнього контролю операцій з вибуття основних засобів. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу.* 2011. № 4 (58). С. 281-288.
5. Нашкерська Г. Методологія і практика оцінювання у фінансовому обліку: монографія. ЛНУ ім. Івана Франка. 2009. 425 с.

UDC 657.6

Oleksandr Gai
PhD in Economics, Associate Professor
Associate Professor of the Audit, Accounting and Taxation Department
Yevhenii Shapoval
Applicant of the second (master's) level of higher education
Central Ukrainian National Technical University
Kropyvnytskyi, Ukraine

INFORMATION SUPPORT FOR THE IMPLEMENTATION OF THE INVENTORY AUDIT TASKS OF THE ENTERPRISE

The enterprise's activity is impossible without the constant movement of stocks, which requires strict control over their preservation. The key to effective asset management is the correct execution of primary documents at each stage – from receipt to disposal. That is why the audit of the legality and timeliness of inventory accounting is one of the most priority tasks for businesses today.

In the conditions of a dynamic market environment and digitalization of the economy, inventories remain one of the most significant and at the same time risky objects of audit. The purpose of the inventory audit is to establish the legality, reliability, and appropriateness of transactions involving the enterprise's stocks and the correctness of their reflection in accounting.

Since inventories constitute a significant share of the enterprise's current assets, the effectiveness of the audit depends directly on the quality and completeness of the supporting information.

The completeness and reliability of the information support is the foundation of a quality audit. It is based on a comprehensive system of documentation that reflects the movement of inventories, from primary documents and warehouse registers to synthetic and analytical accounting data. In addition, financial reporting indicators, inventory descriptions, and the provisions of the organization's accounting policy are critical to the audit.

The topic's relevance also stems from the need to integrate traditional control methods with the latest IT technologies to enhance the reliability of financial reporting.

Information support for inventory audit is a set of organized data, methods, and means of processing them, which allow the auditor to form a reasoned opinion on the

existence, assessment, and proper reflection of inventories in the reporting.

In scientific sources, you can find various approaches to understanding the essence of the concept of «information support», in particular in the field of auditing. Below are some generalized interpretations:

- the process of collecting, registering, transmitting, processing, summarizing, storing, and searching for information, which provides the necessary information for making management decisions [1, 2];
- supply in sufficient quantities, satisfying the need for information [3];
- a specific orderly set of information, namely documents, regulatory framework, and decisions on the volumes, forms of existence, and placement of this information [1].

Thus, information security is an integrated system that provides the auditor with the necessary data on the enterprise's activities and financial reporting.

The information support system should be divided into three levels:

1) Regulatory and legal (International Standards on Auditing (ISA), National Accounting Standards (NAS) 9 «Inventories», Tax Code, and internal regulations on accounting policy).

2) Accounting and technological (data from primary documents, registers of synthetic and analytical accounting, and warehouse accounting data).

3) Non-accounting (results of preliminary inspections, inventory materials, responses to requests from third parties, and industry statistics).

Modern auditing is moving from a selective inspection of paper media to a continuous analysis of large data sets (Big Data). The primary sources of information today are ERP system databases (SAP, Oracle, BAS, etc.).

Key audit areas that require specific information support can be identified:

- confirmation of ownership rights (verification of contracts with suppliers and incoterms);
- valuation at the balance sheet date (comparison of cost with net realizable value);
- movement of inventory (analysis of logistics chains and timely recognition of costs).

Insufficient or unreliable information creates a risk of failure to detect material misstatements. Typical problems include «virtual» balances, duplicate inventory items, and errors in inventory write-off methods.

To minimize these risks, auditors use CAATs (Computer-Assisted Audit Techniques). This allows:

- to automatically verify warehouse and accounting data;
- to identify inventories with low turnover (illiquid);
- to conduct remote inventory monitoring using photo and video recording or reading QR codes.

To improve audit quality, it is proposed to introduce blockchain technology into the inventory accounting system. This will ensure the immutability of records on asset movements, making information support absolutely transparent to the external auditor.

It is also critically important to develop internal information regulations that would provide the auditor with prompt access to the enterprise's cloud storage, where scanned copies of primary documents are stored.

In conclusion, adequate information support is the foundation of a successful inventory audit. The transition from a paper-based approach to the analysis of digital systems allows not only to reduce audit time but also to increase its accuracy significantly. Optimizing the interaction between accounting systems and audit tools is a strategic priority for the development of domestic auditing amid globalization.

Literature:

1. Dolishnia, T.I., Kapushchak, A.V. (2017). Systematization of Information Support for Audit. *Teoriia i praktyka stratehichnoho upravlinnia rozvytkom haluzevykh i rehionalnykh suspilnykh system: VI Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia* (Ivano-Frankivsk, October 11th-13th, 2017). Ivano-Frankivsk: Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas [in Ukrainian].
2. Tarasenko, A.V. (2015). Formation of Information Support for Audit of Production Stocks of Engineering Enterprises. *Oblik i finansy,* 2 (68), 109-113.
3. Multanivska, T.V., Horiaieva, M.S. (2017). Information and Analytical Support for Audit of Business Continuity. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky,* 16, 889-893.

УДК 658.5:004.89

Гайдук Богдан
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль, Україна

РОЗВИТОК ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ МЕДИЧНОГО ОБЛАДНАННЯ

Для досягнення раціонального використання медичного обладнання, яке відіграє колючкову роль в лікуванні та діагностиці захворювань населення, в сучасних умовах трансформаційних змін і нестабільності, є потреба у розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення управління цими активами.

Найбільш перспективними та прогресивними варіантами вирішення цього завдання є формування в медичних закладах систем, здатних генерувати потрібні для управління дані у зручному форматі. Такими системами, передусім, є управлінський облік і економічний аналіз. Хорунжак Н.М. з цього приводу зазначає, що саме управлінський облік є найбільш інформаційно пізнавальним і затребуваним для менеджменту [1, с. 286]. Але, одночасно, і він і інші складові інформаційної системи вимагають більшої адаптації до сучасних запитів управління.

Своєю чергою, аналіз дозволяє надавати характеристику стану та сформувати стратегію розвитку як медичного закладу загалом, так і його ресурсів, в тому числі обладнання [2, с. 183-184].

Комплексне поєднання інструментарію обох названих систем

уможливлює не тільки проведення відповідних функціональних аналітичних, оперативних і стратегічних оцінок, але й вироблення адекватного переліку заходів, спрямованих на досягнення підвищення ефективності використання медичного обладнання. В основі цього процесу мають лежати, по перше, логічні підходи та обґрунтовані показники. По друге, удосконалені інформаційні джерела вхідних даних. Найбільш інформаційно насиченими в діяльності медичних закладів є процеси їх забезпечення медичним обладнанням, а також його використання при наданні послуг. З цієї позиції є потреба розглянути можливості удосконалення інформаційного й документального забезпечення закупівель через систему Prozorro.

Одним із найважливіших моментів, притаманних процесу закупівлі медичного обладнання є складання Плану закупівель, у якому наводяться цифрові дані щодо попередньої оцінки. Для удосконалення такої прогнозної оцінки при формуванні Плану закупівель у системі Prozorro доцільно застосовувати поправочні коефіцієнти, такі як рівень інфляції та коефіцієнт динаміки за останні роки для згладжування розриву, пов'язаного з часовими рамками і зміною економічно-фінансових умов, що мають вплив на вартісні параметри медичного обладнання. Це дозволить встановити більш точну прогнозну вартість медичного обладнання й суттєво зменшить розриви між нею та фактичною вартістю активу на ринку.

Для розвитку й забезпечення можливості реалізації такої концепції слід налагодити в закладі охорони здоров'я систему управлінського обліку з відповідними засадами й можливостями. Зокрема, доречним буде використання положень Наказу про організацію управлінського обліку в КНП, як основного нормативного внутрішнього документа, що регулює питання здійснення обліково-аналітичних обчислень і їх документування та передачі каналами зв'язку до різних ланок менеджменту.

У цьому Наказі також доречно буде прописати підхід до формування інвестиційного плану з відповідними обґрунтуваннями та схему документообороту в управлінському обліку включно з управлінськими звітами.

Щодо аналізу, то в його каденції мали б знаходитися питання, пов'язані з обґрунтуванням оптимізаційних заходів і усі попередні аналітичні обчислення, проведені для цих цілей. Принципово важливим завданням аналітичної служби чи хоча б відповідального фахівця є ідентифікація чинників, їх оцінка й розробка заходів з оптимізації структури медичного обладнання на засадах побудови й формалізації оптимізаційної стратегічної моделі забезпечення медичних закладів обладнанням для надання послуг населенню, а також посилення ефективності його використання. Основою розробки підходу має бути врахування сучасних запитів у медичних послугах і статистичних даних про кількість населення, що їх потребує, що в умовах військового стану надзвичайно актуально.

У такому разі виняткове значення також має удосконалення класифікації медичного обладнання, в тому числі за функціональною ознакою та виокремлення у їхньому складі групи «обладнання для реабілітації» з

відповідними рекомендаціями щодо облікового відображення на рахунках обліку.

Практична реалізація вище узагальнених рекомендацій сприятиме не тільки побудові адекватної оптимізаційної моделі використання медичного обладнання, а й забезпечить покращення розробки планів закупівель за бюджетні кошти, підвищення ефективності такого роду активів, а також посилить якісну сторону медичних послуг.

Література:

1. Хорунжак Н.М. Управлінський облік і економічний аналіз : проблеми й перспективи розвитку. *Сучасний стан і перспективи розвитку бухгалтерського обліку в умовах глобалізації : моногр. / [З.-М.В. Задорожний, Я.Д. Крупка та ін.]* ; за наук ред. д.е.н., проф. З.-М.В. Задорожного. Тернопіль: ВПЦ «Університетська думка». 2020. С. 286-294.
2. Таран В.В. Сутність та завдання економічного аналізу діяльності медичного закладу в сучасних умовах : Підручник ; за заг. ред. проф. В.Д. Парія. Житомир: ВД Бук-Друк, 2021. С. 181-184.

УДК 336.1(477)(045)

Герасимова Тамара
викладач циклової комісії обліково-економічних дисциплін
Годованюк Альона
викладач циклової комісії обліково-економічних дисциплін
ВСП Кам'янець-Подільський фаховий коледж
НРЗВО «Кам'янець-подільський державний інститут»
м. Кам'янець-Подільський, Україна

РОЛЬ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ У ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

В сьогоднішніх умовах економічної нестабільності, інфляції, геополітичних конфліктів, кіберзагроз і масштабних викликів для фінансової системи України та необхідності відбудови після руйнувань, спричинених війною, значення державної облікової політики суттєво зростає. Вона визначає методологічні засади формування достовірної фінансової інформації, що є критичною для прийняття стратегічних управлінських рішень.

В умовах війни і одночасного відновлення України, довіра до фінансових процесів набуває особливого значення.Облікова політика забезпечує прозорість руху бюджетних ресурсів, контроль за ефективністю використання державних коштів, формування якісної статистики та прогнозів, а також зміцнення інвестиційного клімату. Вона є важливим інструментом соціально-економічного регулювання та основою довгострокової стратегії розвитку держави.Основою облікової політики є законодавча база, державні стандарти та регламенти контролю, що визначають внутрішні механізми функціонування бюджетних установ, підприємств державного сектору та приватного бізнесу.

Розробляється облікова політика підприємства на основі «Методичних рекомендацій щодо облікової політики», Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» та Національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку та інших нормативних документів.

Виходячи з визначення, яке наводиться в Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» «облікова політика – це сукупність принципів, методів і процедур, що використовуються підприємством для складання і подання фінансової звітності»[1].

Для державних інституцій критично важливим є достовірність та системність даних, оскільки вони впливають на розробку ключових економічних стратегій та прогнозів.

Роль облікової політики проявляється в таких аспектах:

- формування якісної державної статистики та аналітики;
- підвищення прозорості бюджетного процесу;
- удосконалення механізмів контролю за використанням бюджетних коштів;
- забезпечення підзвітності державних органів.

Особливо актуальним є впровадження єдиного підходу до відображення активів держави, її зобов'язань, знецінених активів, оборонних та соціальних видатків. Без чіткої облікової методології неможливе ефективне фінансове планування та реалізація антикризових заходів.

Облікова політика відіграє важливе значення у:

- зниженні інформаційної асиметрії між державою та інвесторами;
- мінімізації корупційних ризиків;
- забезпеченні контролю та звітності за інвестиційними проєктами;
- підвищенні кредитного рейтингу країни.

Саме тому, вимоги донорів, таких як Світовий банк та ЄБРР, щодо прозорості обліку та аудиту посилюються, а Україна активно впроваджує міжнародні практики у сфері фінансової звітності та аудиту. Ці процеси сприяють збільшенню інвестиційних надходжень, у тому числі в рамках післявоєнної відбудови.

Облікова політика відіграватиме важливу роль та вимагатиме якісно нового рівня у післявоєнному відновлені України. Облікова політика стає інструментом довіри та контролю і від того, наскільки прозоро та якісно буде організований облік, залежить швидкість і масштаб відновлювальних процесів та забезпечує інформаційну платформу для розробки державних стратегій – від макроекономічних прогнозів до державних програм розвитку.

Сьогодні на державному рівні повинне забезпечуватись виконання наступних завдань: повний реєстр завданих збитків та втрат; контроль використання коштів міжнародних донорів; прозоре та публічне звітування про реалізацію проєктів; запровадження аудиту ефективності державних програм. Виходячи з цього, можна стверджувати, що облікова політика дозволяє:

- визначати реальний економічний потенціал;
- оцінювати фінансову стійкість держави;

- планувати соціальні програми на основі достовірних даних;
- забезпечувати збалансоване використання бюджетних ресурсів;
- здійснювати оцінку результативності державної політики.

Отже, державна облікова політика перетворюється з технічного інструмента на системо утворювальну основу стратегічного планування та є одним із ключових елементів інституційної архітектури, що визначає якість соціально-економічного розвитку.

Від ефективності побудови системи обліку залежить прозорість державних фінансів, довіра інвесторів, ефективність бюджетної політики та результативність державних програм. В умовах відбудови України важливими стають впровадження міжнародних стандартів, цифровізація та вдосконалення механізмів контролю, які забезпечать фундамент для стабільного і стійкого розвитку держави в довгостроковій перспективі.

Література:

1. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський облік у державному секторі : навч. посіб. Житомир: ЖДТУ, 2020. 412 с.
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: 29.11.2025)
3. Методичні рекомендації щодо облікової політики підприємства : Наказ М-ва фінансів України від 27.06.2013 р. № 635. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0635201-13 (дата звернення: 29.11.2025)
4. Швець В.Г., Легенчук С.Ф. Державна фінансова звітність та її роль у формуванні економічної політики. *Фінанси України.* 2021. № 5. С. 45-58.

УДК 336.1

Гливенко Валентина
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри бізнесу, адміністрування та права
Клименко Тетяна
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри бізнесу, адміністрування та права
ЗВО «Університет трансформації майбутнього»
м. Чернігів, Україна

РОЛЬ ФІСКАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В РЕАЛІЗАЦІЇ СТАБІЛІЗАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Під час воєнних дій економічна активність неминуче падає, а видатки держави значно зростають. Це стосується фінансування військових і оборонних потреб, а також відновлення критичної інфраструктури та різних видів допомоги населенню. Тому під час війни фіскальна політика стає ключовим інструментом стратегії стабілізації, дозволяючи державі швидко та ефективно реагувати на ці виклики.

Саме за допомогою фіскальної політики забезпечується оперативне фінансування військових і оборонних потреб через перерозподіл бюджетних коштів, випуск військових облігацій, податкові механізми та залучення міжнародної фінансової допомоги тощо. Вона також відіграє важливу стабілізаційну функцію, підтримуючи бізнес, фінансуючи критично важливі галузі та надаючи соціальну допомогу населенню, що постраждало від воєнних дій.

Крім того, в умовах війни, коли відбуваються процеси валютної нестабільності та виникають ризики інфляції, виважена фінансова політика допомагає стримувати надмірне зростання дефіциту бюджету та знижувати потребу в емісії грошей. Водночас, збалансована фіскальна політика сприяє довірі міжнародних партнерів та інвесторів, що дозволяє отримувати гранти та позики від Європейського Союзу, Міжнародного валютного фонду, Світового банку та інших організацій.

Нарешті, важлива роль фіскальній політиці відводиться і в період післявоєнної відбудови країни через формування такої структури бюджету, яка б забезпечувала економічне зростання.

Отже, фіскальна політика в умовах воєнного стану виконує надзвичайну важливу роль як оперативного, так і стратегічного характеру. Оперативна роль полягає у своєчасному забезпеченні необхідними ресурсами оборони та фінансуванні першочергових соціальних виплат. Стратегічна ж роль полягає, в першу чергу, в стабілізації макроекономічної ситуації в країні та забезпеченні передумов для післявоєнного відновлення економіки.

Одним з головних викликів, які виникають під час війни, є збільшення дефіциту державного бюджету. В Україні він переважно покривається завдяки міжнародній фінансовій допомозі, а також внутрішнім запозиченням.

Як відомо, головним джерелом наповнення державного бюджету є надходження податків і зборів від платників податків. Проте, за час повномасштабної війни, економіка країни зазнала масштабних збитків. За даними Центру економічної стратегії, лише прямі збитки бізнесу в ключових секторах економіки склали майже 86 млрд. доларів за оцінками на кінець 2024 року. І це лише дані по таких ключових секторах, як енергетика і добувна промисловість, сільське господарство, транспорт, торгівля і переробна промисловість [1].

Непрямі ж збитки є колосальними. За таких умов здійснювати збільшення надходжень до державного бюджету шляхом підвищення податків є неможливим без шкоди для бізнесу, який потребує підтримки держави, а не збільшення податкового навантаження. Саме тому на початку війни урядом було введено ряд пільгових стимулів для багатьох підприємств, одним з яких стало запровадження єдиного податку за ставкою 2%. Також на початку війни було відмінено мита та ПДВ на імпорт, скасовано низку акцизів і знижено ставку ПДВ на пальне. Всім ФОП було дозволено не платити ЄСВ за себе, а ФОП першої та другої груп не сплачувати єдиний податок. Ці заходи мали важливе значення для виживання багатьох суб’єктів господарювання. Після

деякої стабілізації економічної ситуації пільги поступово відмінялися.

Якщо говорити про підвищення самих ставок податків чи зборів, то останнім часом зміни відбулися лише щодо військового збору. Цей збір покликаний фінансувати оборонні потреби, а оскільки наша країна на даний час перебуває в стані повномасштабної війни через агресію Росії, то його підвищення має об'єктивне підґрунтя.

Як справедливо вважають фахівці, фіскальна політика під час війни має бути спрямована не на підвищення податків, а на активізацію внутрішніх ресурсів, серед яких розширення податкової бази без підвищення ставок [2].

До реальних шляхів розширення податкової бази відноситься детінізація економіки. Попри зусилля держави, мають місце і тіньова зарплата, і нелегальний обіг палива, тютюну і алкоголю, а також фіктивні ФОП та оборудки з ПДВ. Щодо оподаткування алкогольних напоїв і тютюнових виробів необхідно привести ставки акцизного податку до реального ринку, оскільки ці товари, на відміну від палива, не є критично необхідними.

Розширенню податкової бази також сприятиме проведення інвентаризації об'єктів нерухомості з метою оподаткування, а саме слід актуалізувати дані в реєстрах нерухомості та Земельного кадастру. Це є необхідним заходом, оскільки частина нерухомого майна є зруйнованою, або ж знаходиться в тимчасовій окупації, а низка земельних ділянок – заміновані і не використовуються за призначенням.

Отже, фіскальна політика відіграє важливу роль у стабілізації економіки і має орієнтуватись на мотивацію до легалізації бізнес-процесів та мобілізацію внутрішніх ресурсів, які б з однієї сторони забезпечували додаткові надходження в бюджет, а з іншої – не здійснювали надмірного податкового навантаження на суб'єктів господарювання.

Література:

1. Бізнес під час війни: збитки та шляхи відновлення. *Центр економічних стратегій: веб-сайт*. URL: https://ces.org.ua/business-during-wartime/ (дата звернення: 25.11.2025)
2. Верланов С. Яка нова фіскальна політика нам потрібна. *Економічна правда: веб-сайт*. URL: https://epravda.com.ua/finances/yaka-nova-fiskalna-politika-nam-potribna-808970/ (дата звернення: 25.11.2025)

УДК 355.4:316.613:658.3.

Гончар Вікторія
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри металургії та організації виробництва
Орлова Ірина
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
ТОВ «Технічний університет «Метінвест Політехніка»
м. Запоріжжя, Україна

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ТА УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНИХ ПРОГРАМ АДАПТАЦІЇ ДЕМОБІЛІЗОВАНИХ ПРАЦІВНИКІВ

У сучасному контексті українських організацій питання реінтеграції демобілізованих працівників набуває критичного значення для забезпечення організаційної стійкості, соціальної відповідальності бізнесу та довгострокового розвитку трудового потенціалу. Повернення співробітників з бойових дій супроводжується складними психологічними, соціальними, фізіологічними та професійними викликами, що потребують спеціально спроєктованих корпоративних програм адаптації. Дослідження міжнародних організацій та науковців (зокрема Veterans Affairs, RAND Corporation, WHO, APA) демонструють, що успішна реінтеграція військовослужбовців неможлива без урахування соціально-психологічних детермінант, механізмів підтримки, інтересів роботодавців та цілісної управлінської моделі. Саме тому формування корпоративних програм адаптації потребує міждисциплінарного підходу, що об’єднує психологію, менеджмент, HR-стратегію та організаційний розвиток.

Метою дослідження є аналіз соціально-психологічних і управлінських аспектів формування корпоративних програм адаптації демобілізованих працівників, визначення ключових детермінант їхньої успішності та обґрунтування принципів побудови ефективної моделі підтримки в українських організаціях.

У науковому дискурсі адаптація демобілізованих працівників розглядається як комплексний процес відновлення соціальних ролей, професійних навичок, психологічного благополуччя та включення в організаційне середовище. Класичні теорії соціальної адаптації (Е. Дюркгейм, Т. Парсонс), модерні підходи до психосоціальної підтримки (М. Бронфенбреннер, А. Маслоу, А. Бандура), дослідження стресу й травматичних переживань (Б. ван дер Колк, Д. Хобфолл, APA Clinical Guidelines) формують основу для розуміння багатовимірності цього процесу. Водночас управлінські аспекти реінтеграції спираються на теорії організаційної підтримки (Rhoades & Eisenberger), психологічної безпеки (A. Edmondson), трансформаційного лідерства (Bass & Avolio), а також концепції корпоративної соціальної відповідальності, які розглядають демобілізованих як стратегічний сегмент внутрішнього клієнта [1-3].

Соціально-психологічні детермінанти адаптації охоплюють емоційні, когнітивні та поведінкові реакції демобілізованих на зміну середовища: підвищений рівень тривожності, стресу, гіперпильності, труднощі концентрації, соціального відчуження, потребу у відновленні довіри та відчуття безпеки. Дослідження А. Бандури та сучасних авторів підкреслюють важливість механізмів самоефективності, соціального навчання, групової підтримки та стабільних міжособистісних зв'язків. Психологічна безпека (за А. Едмондсон) виступає ключовою умовою для формування відкритої атмосфери, де демобілізовані не бояться виявляти труднощі або просити про підтримку. Наявність таких умов прямо впливає на швидкість адаптації, ступінь професійного відновлення та рівень організаційної лояльності.

Організаційний контекст відіграє не менш важливу роль. Корпоративна культура, стиль лідерства, політики HR-супроводу, рівень гнучкості робочого середовища та наявність формалізованих процедур адаптації визначають якість повернення працівника до професійної діяльності. Інші дослідження свідчать, що організації зі структурованими програмами підтримки демонструють вищі показники утримання персоналу, продуктивності та корпоративної згуртованості. Водночас сегмент демобілізованих потребує спеціалізованих заходів: від індивідуальних планів повернення (return-to-work programs) до програм менторства, внутрішніх груп підтримки, адаптаційних модулів з управління стресом та розвитку емоційної компетентності [4, 5].

Ключові управлінські аспекти формування корпоративної адаптаційної програми включають: діагностику індивідуальних потреб демобілізованих; проєктування багаторівневої системи інформаційної, організаційної, психосоціальної та професійної підтримки; залучення керівників, HR-менеджерів, психологів та зовнішніх експертів; розробку стандартів і протоколів взаємодії; моніторинг ефективності програм і постійне вдосконалення. Важливо враховувати, що адаптація демобілізованих може бути нелінійною, потребує індивідуального підходу, а також передбачає взаємодію між різними рівнями системи: особистісним, міжособистісним, груповим та організаційним.

Особливої уваги потребує питання психологічної стійкості (resilience). теорія резильєнтності (за Hobfoll, Windle, Bonanno) підкреслює, що відновлення після травматичного досвіду базується на наявності ресурсів: соціальної підтримки, структурованих умов праці, змістовної діяльності, відчуття контролю та стабільності. Корпоративні програми адаптації мають створювати саме такі умови, пропонуючи співробітникам не лише допомогу у поверненні до обов'язків, а й інструменти для побудови життєстійкості.

Інтеграція соціально-психологічних і управлінських аспектів дає змогу сформувати комплексний корпоративний механізм підтримки демобілізованих. Такий механізм включає інформаційний супровід (консультації, навігацію щодо політик і можливостей), організаційні рішення (гнучкі графіки, адаптаційні періоди, можливість перепідготовки), психосоціальні інструменти (психологічні консультації, групи підтримки, менторство), професійний

розвиток (навчання, коучинг, поступове повернення до робочого навантаження). Ефективність механізму забезпечується наявністю системи моніторингу та оцінювання, індикаторів успішності, регулярного перегляду програм відповідно до змін середовища чи потреб працівників.

Таким чином, формування корпоративних програм адаптації демобілізованих працівників є складним міждисциплінарним процесом, що поєднує психологічні підходи, соціальні механізми та управлінські інструменти. Успішність цих програм визначається здатністю організації інтегрувати потреби демобілізованих у систему корпоративної культури, побудувати психологічно безпечне середовище, забезпечити структуровану підтримку та сформувати сталі канали комунікації. Використання сучасних моделей організаційної поведінки, теорії соціального навчання, принципів резильєнтності й системного менеджменту дозволяє створити ефективну, науково обґрунтовану та адаптивну програму реінтеграції, яка підвищує стійкість як працівника, так і організації в умовах масштабних соціальних викликів.

Література:

1. Bandura, A. (2001). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Annual Review of Psychology, 52 (1),* 1-26. DOI: https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.1
2. Bonanno, G.A. (2004). Loss, Trauma, and Human Resilience: Have We Underestimated the Human Capacity to Thrive After Extremely Aversive Events? *American Psychologist, 59 (1),* 20-28. DOI: https://doi.org/10.1037/0003-066X.59.1.20
3. Demerouti, E., & Bakker, A. (2011). The Job Demands-Resources model: Challenges for future research. *SA Journal of Industrial Psychology, 37 (2),* 9 pages. DOI: https://doi.org/10.4102/sajip.v37i2.974
4. Veterans Affairs (VA). (2020). Veteran readjustment and transition program: A comprehensive guide. U.S. Department of Veterans Affairs. https://www.va.gov (дата звернення: 02.12.2025)
5. Jaskiw, G.E. (2017). Posttraumatic Stress Disorder – the Neuroscientific Basis of Evidence-Based Treatments. *Proceeding of the Shevchenko Scientific Society. Medical Sciences, 50 (2),* 23-33. DOI: https://doi.org/10.25040/ntsh2017.02.023

УДК 658.3:004.7

Гончар Вікторія
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри металургії та організації виробництва
Ткаченко Іван
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
ТОВ «Технічний університет «Метінвест Політехніка»
м. Запоріжжя, Україна

МОДЕЛЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОРПОРАТИВНИХ КОМУНІКАЦІЙ У КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙ

У сучасних умовах цифрової економіки корпоративні комунікації

перестають бути допоміжним елементом управління та перетворюються на стратегічний інструмент підтримання організаційної узгодженості, інноваційного розвитку та конкурентоспроможності. Цифровізація процесів взаємодії всередині організацій змінює характер комунікаційних потоків, їхню швидкість, прозорість, інтенсивність, формати та канали передачі інформації, що потребує нового наукового підходу до оцінювання й моделювання ефективності комунікаційної системи. Згідно з сучасними дослідженнями McKinsey, Deloitte, BCG, цифрова трансформація безпосередньо підвищує цінність інформаційного обміну, проте одночасно посилює ризики фрагментації комунікацій, цифрового перевантаження, втрати узгодженості та порушення міжфункціональної координації. Відтак формування моделей ефективних корпоративних комунікацій стає ключовим завданням сучасних бізнес-організацій.

Метою даного дослідження є обґрунтування теоретико-аналітичних засад моделювання ефективності корпоративних комунікацій в умовах цифрової трансформації, виявлення чинників, що впливають на результативність комунікаційних процесів, та визначення параметрів, які можуть бути покладені в основу комплексної моделі оцінювання.

У науковому дискурсі корпоративні комунікації розглядаються як системний процес створення, передачі, інтерпретації та використання інформації між структурними підрозділами, командами та працівниками для досягнення організаційних цілей. У класичних моделях комунікацій (Шеннон-Вівер, Берло, Шрамм), ключова увага зосереджувалася на технічній точності передачі повідомлень. У сучасних підходах – моделях організаційної комунікації Д. Катца і Р. Кана, соціально-культурній моделі Е. Шейна, теорії психологічної безпеки А. Едмондсон, теорії соціального впливу А. Бандури – комунікації трактуються як багатовимірний процес, що охоплює когнітивні, поведінкові, культурні та цифрові аспекти [1]. Цифрова трансформація розширює цю рамку, вносячи нові параметри: швидкість передачі інформації, автоматизацію, аналітичну підтримку, мультиканальність, інтероперабельність та масштабованість комунікаційних платформ [2].

У сучасній організації інформаційні потоки функціонують у складній мережевій архітектурі, де взаємодія відбувається через цифрові платформи (MS Teams, Slack, Asana, корпоративні системи BPM та ERP), що формують високодинамічне комунікаційне середовище. Дослідження Gartner засвідчують, що понад 70% управлінських помилок у цифрових проєктах пов’язані не з технологіями, а з порушеннями комунікаційної логістики – несвоєчасністю передачі інформації, відсутністю зворотного зв’язку, недостатньою прозорістю даних або неправильними інтерпретаціями [3, 4]. Це вимагає створення моделей, що дозволяють оцінити не лише формальні аспекти комунікацій, а й якість взаємодії, рівень довіри, гнучкість, психологічну безпеку та міжфункціональну узгодженість.

Фундаментом моделювання ефективності корпоративних комунікацій виступають три групи детермінант: технологічні, організаційно-поведінкові та

соціально-психологічні. Технологічний блок охоплює доступність цифрових інструментів, швидкість обміну даними, інтегрованість інформаційних систем, аналітичну підтримку та наявність єдиних платформ для співпраці. З розвитком штучного інтелекту та автоматизації комунікацій з'являються нові параметри – інтелектуальні чат-боти, автоматизоване сортування повідомлень, персоналізований контент, предиктивна аналітика, що змінюють логіку інформаційних потоків та підвищують їхню адаптивність.

Організаційно-поведінкові чинники визначають здатність працівників використовувати цифрові канали відповідно до стратегічних цілей та регламентів. Сюди належать: чіткість ролей, наявність стандартів комунікацій, культура регулярного інформування, якість документування рішень, швидкість реагування, відкритість до співпраці, цифрова грамотність. Дослідження MIT Sloan підкреслюють, що навіть найкращі технологічні платформи не забезпечують високої ефективності, якщо процеси взаємодії не регламентовані або підпорядковуються неформальним патернам поведінки.

Соціально-психологічна складова охоплює рівень довіри між співробітниками, готовність до обміну інформацією, психологічну безпеку, стиль лідерства, культуру зворотного зв'язку та механізми міжфункціонального узгодження. У цифрових командах саме довіра та психологічна безпека визначають інтенсивність комунікацій, швидкість прийняття рішень і готовність висловлювати альтернативні думки. Моделі Е. Шейна, А. Едмондсон та К. Вейка підкреслюють, що комунікаційна резильєнтність – здатність організації підтримувати якісну взаємодію під час криз, невизначеності та цифрових змін – є ключовою умовою організаційної стійкості.

Моделювання ефективності корпоративних комунікацій передбачає інтеграцію зазначених детермінант у єдину аналітичну систему. Сучасна наукова література пропонує такі підходи: 1) структурно-функціональні моделі, що описують логіку проходження інформації через рівні управління; 2) мережеві моделі аналізу взаємодії, орієнтовані на виявлення центральних вузлів комунікацій; 3) когнітивно-поведінкові моделі, які враховують викривлення сприйняття та соціальні впливи; 4) цифрово-аналітичні моделі, що базуються на даних з корпоративних платформ і дозволяють вимірювати інтенсивність комунікацій, час реакції, сталість інформаційних потоків. Комбінування цих підходів дає можливість отримати комплексну модель оцінювання ефективності корпоративних комунікацій.

Таку модель можна описати через шість ключових параметрів:

- швидкість комунікаційного циклу;
- точність і повнота переданих даних;
- узгодженість інформаційних потоків;
- рівень міжфункціональної координації;
- ступінь цифрової доступності та інтегрованості каналів;
- якість соціально-психологічної взаємодії.

Застосування моделі дозволяє організації оцінити слабкі місця комунікаційної системи, оптимізувати цифрові процеси, зменшити

інформаційний шум і ризики неправильних рішень, а також підвищити організаційну ефективність.

Цифрова трансформація вимагає створення не лише інструментальних, а й поведінкових механізмів підтримки комунікаційної ефективності: розвиток цифрової грамотності працівників, формування культури відкритості, побудова системи зворотного зв'язку, впровадження аналітики комунікаційних ризиків, автоматизація інформаційних потоків і адаптація каналів взаємодії до стилю роботи команд. Комунікаційні моделі, які враховують взаємозв'язок технологічних і соціально-поведінкових факторів, забезпечують здатність організації швидко адаптуватися до зовнішніх змін, підтримувати стратегічну узгодженість і знижувати рівень невизначеності в цифровій економіці.

Таким чином, моделювання ефективності корпоративних комунікацій є ключовим напрямом дослідження в сучасному менеджменті, оскільки дає змогу інтегрувати технологічні, поведінкові та соціально-психологічні аспекти в єдину аналітичну систему. Комплексні моделі комунікаційної ефективності забезпечують основу для стратегічного розвитку організацій, сприяють підвищенню якості управлінських рішень, оптимізації цифрових процесів, посиленню міжфункціональної взаємодії та формуванню стійких конкурентних переваг в умовах глибокої цифрової трансформації.

Література:

1. Gavetti, G. (2011). Perspective-Toward a behavioral theory of strategy. *Organization Science, 23 (1),* 267-285. DOI: https://doi.org/10.1287/orsc.1110.0644
2. Osokin, M., & Osokina, A. (2024). Цифрові комунікації в системі управління бізнесом. *Economics and Society, 64.* DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-31
3. Sahaidak, M., Gonchar, V., Kolos, I., & Tepliuk, M. (2025). Вплив цифрової трансформації на розвиток соціально відповідальних бізнес-екосистем. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation, 3 (17),* 595-607. DOI: https://doi.org/10.32750/2025-0352
4. Pyatnychuk, I. (2022). Інформаційні системи в управлінні проєктами: онлайн платформи і сервіси. *Economics and Society, 42*. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-21
5. Digital corporate governance: a strategic step to-wards building forwardthinking organizations. Tricor Group. 2020. URL: https://surl.li/zkzrgk (дата звернення: 02.12.2025).

УДК 657

Гончаров Ярослав
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: ***Ткаль Ярміла***
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку і оподаткування
Сумський національний аграрний університет
м. Суми, Україна

АДМІНІСТРАТИВНІ МЕХАНІЗМИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ОБЛІКОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ В УСТАНОВАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Якість облікової інформації у сфері охорони здоров'я посідає ключове місце у процесах управління медичними закладами, оскільки саме на основі достовірних, повних і своєчасних даних здійснюється планування діяльності, формування фінансових потреб, організація медичного обслуговування, контроль ефективності використання ресурсів та ухвалення стратегічних рішень. У сучасних умовах реформування системи охорони здоров'я України, впровадження електронної системи eHealth, запровадження принципів доказової медицини та переходу до фінансування за принципом «гроші йдуть за пацієнтом» потреба у підвищенні якості облікових даних стає однією з центральних вимог до діяльності будь-якого закладу охорони здоров'я. Невідповідність, неповнота чи викривлення облікової інформації можуть призвести не лише до втрати фінансування з боку НСЗУ, але й до порушення прав пацієнтів, помилок у лікуванні, неефективного розподілу ресурсів і погіршення репутації закладу.

Адміністративні механізми забезпечення якості облікової інформації визначаються як система організаційних, управлінських, контрольних, методичних та технологічних заходів, що спрямовані на формування та підтримку високого рівня достовірності, повноти, актуальності та захищеності інформації, яка створюється та використовується у медичних закладах. Ці механізми охоплюють розроблення внутрішніх нормативних документів, організацію документообігу, регулювання процедур введення даних у інформаційні системи, формування вимог до кваліфікації персоналу, впровадження систем контролю та внутрішнього аудиту, а також забезпечення технічної та інформаційної безпеки.

Якість облікової інформації у медичних закладах традиційно оцінюється за кількома критеріями: достовірність, повнота, своєчасність, узгодженість, структурованість, стандартизованість та захищеність. З позиції адміністративного управління важливо не лише забезпечити ці характеристики, але й створити систему, яка здатна їх підтримувати на стабільно високому рівні, мінімізуючи людський фактор, помилки введення, дублювання або втрату даних. Саме тому ефективні адміністративні механізми включають організацію

роботи підрозділів, які відповідають за збір, обробку та аналіз інформації, визначення відповідальних осіб, встановлення правил документообігу, створення чітких алгоритмів введення та перевірки інформації, забезпечення кваліфікованого кадрового потенціалу та впровадження інноваційних інформаційних технологій.

Однією з важливих умов підвищення якості облікової інформації є створення внутрішньої нормативної бази, що регламентує порядок ведення документації, функції відповідальних осіб, механізми взаємодії між підрозділами та правила роботи з інформацією у цифрових системах. До таких документів належать положення про організацію документообігу, інструкції щодо ведення медичної документації, стандарти операційних процедур, протоколи введення даних у систему eHealth, положення про захист персональних даних, посадові інструкції персоналу, що працює з медичною та бухгалтерською інформацією. Наявність чітких регламентів дає змогу уніфікувати процеси, зменшити ймовірність помилок і забезпечити стабільний рівень якості інформаційних потоків.

Ключову роль у забезпеченні якості облікової інформації відіграє кадрова політика закладу охорони здоров'я. Адміністративні механізми управління персоналом у цьому напрямі передбачають професійне навчання співробітників, підвищення їх цифрової грамотності, проведення тренінгів з роботи в системі eHealth, ознайомлення з протоколами інформаційної безпеки та вимогами законодавства. Працівники, які відповідають за ведення медичної документації та введення інформації до електронних систем, повинні володіти не лише медичними знаннями, а й навичками роботи з цифровими інструментами, розумінням принципів класифікації медичних послуг, кодування діагнозів за міжнародними стандартами та відповідних методичних вимог. Важливим елементом є також мотивація персоналу, адже якість введення даних залежить від особистої відповідальності й зацікавленості співробітників у належному виконанні своїх обов'язків.

В умовах стрімкої цифровізації охорони здоров'я надзвичайно важливим є технічний аспект управління якістю облікових даних. Інформаційні системи, які використовуються у медичних закладах, мають забезпечувати можливість автоматичної перевірки інформації, захисту від несанкціонованого доступу, резервного копіювання даних, зручного пошуку та систематизації записів, інтеграції з іншими системами та обміну інформацією без ризику втрат. Адміністративні механізми у цій сфері передбачають не лише впровадження сучасного програмного забезпечення, але й забезпечення технічного супроводу, підтримку працездатності інформаційних систем, моніторинг технічних збоїв та оперативне реагування на інциденти. Важливо, щоб адміністрація закладу забезпечувала належне фінансування модернізації інформаційної інфраструктури, адже застарілі системи або недостатні технічні ресурси є одним із основних джерел погіршення якості облікової інформації.

Невід'ємною складовою адміністративних механізмів є контроль та внутрішній аудит облікової інформації. Систематичний аналіз записів,

перевірка коректності введених даних, виявлення аномалій, відхилень, дублювань, неповних або недостовірних записів дозволяють забезпечити прозорість діяльності закладу, уникнути фінансових санкцій, покращити якість статистичної звітності та підвищити рівень довіри з боку НСЗУ та інших органів влади. Внутрішній аудит має охоплювати як медичну документацію, так і фінансову інформацію, оскільки обидва ці блоки взаємопов'язані. Наприклад, неправильне кодування діагнозів або відсутність певних даних у медичній картці може призвести до відмови у фінансуванні певних послуг або до виникнення проблем під час формування звіту для НСЗУ.

Значну увагу слід приділити управлінню ризиками, пов'язаними з обліковою інформацією. Ці ризики можуть охоплювати технічні збої, помилки персоналу, втрати даних, витоки конфіденційної інформації, порушення вимог щодо захисту персональних даних, а також загрози кібербезпеці. Система управління ризиками повинна включати виявлення потенційних загроз, оцінювання рівня їх ймовірності та можливого впливу, розроблення заходів для їх попередження, а також формування планів відновлення після інцидентів. Ефективне управління ризиками дозволяє забезпечити стійкість інформаційних систем, мінімізувати збитки та підтримувати довіру з боку пацієнтів і партнерів медичного закладу.

Успішність адміністративних механізмів підвищення якості облікової інформації значною мірою залежить від взаємодії між підрозділами медичного закладу. Координація роботи адміністрації, бухгалтерії, медичного персоналу, відділу інформаційних технологій, реєстратури та структурних підрозділів дозволяє уникнути дублювання даних, забезпечити їх узгодженість і сформувати єдину інформаційну систему, де всі записи взаємопов'язані та взаємодоповнюють один одного. Ефективна комунікація між підрозділами сприяє підвищенню якості інформаційних потоків, оперативному вирішенню проблем та узгодженню управлінських рішень.

Підсумовуючи викладений матеріал, слід наголосити, що адміністративні механізми підвищення якості облікової інформації в установах охорони здоров'я є ключовою умовою забезпечення ефективності управління, відповідальності, прозорості та довгострокової стійкості медичної системи. Комплексний підхід, який включає нормативно-правове забезпечення, організацію документообігу, внутрішній контроль, навчання персоналу, технічний супровід, управління ризиками та інтеграцію цифрових технологій, створює підґрунтя для формування сучасної моделі медичного закладу, орієнтованого на якість, безпеку та інноваційність. Удосконалення адміністративних механізмів сприятиме підвищенню ефективності використання ресурсів, покращенню результативності медичних послуг і зміцненню довіри з боку пацієнтів, партнерів та держави.

Література:

1. Будько О.В. Інформаційне забезпечення системи управління закладами охорони здоров'я в умовах сталого розвитку. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету.* 2025. № 1 (10). С. 45-54. URL:

https://econvisnyk.dstu.dp.ua/article/view/332742 (дата звернення: 02.12.2025)

УДК 336.1:657.6

Горпинченко Сергій
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Науковий керівник: ***Фоміна Тетяна***
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри аудиту, обліку та оподаткування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

МОНІТОРИНГ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ ЯК ФОРМА ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ

Ефективна та швидка відбудова України в умовах дії правового режиму воєнного стану та після нього, потребує виконання значного обсягу робіт з ремонту і реконструкції, отримання послуг з проєктування, придбання товарів для будівництва.

Серед основних передумов сталої відбудови країни є прозорий механізм закупівель. Саме через публічні закупівлі відбуватиметься відбір постачальників товарів, виконавців робіт, надавачів послуг та укладання контрактів на роботи з відбудови. Тому вирішального значення для відбудови України набуває ефективний та правомірний розподіл бюджетних та донорських коштів у процедурах публічних закупівель, що мають проводитись із дотриманням принципів прозорості, законності та добросовісної конкуренції. Запобігання та боротьба з корупцією у сфері закупівель відіграє особливу роль та має бути одним із пріоритетів держави.

Україна у сфері розвитку публічних закупівель вже має потужні інструменти та гідні позиції. «Українська електронна система закупівель Prozorro, дозволяє проводити закупівлі та брати участь у них у режимі онлайн, а контролюючим органам та громадським організаціям – швидко виявляти ознаки порушень та ініціювати розслідування. Принцип «всі бачать все», втілений у системі Prozorro, означає відкритість інформації про закупівлі від часу їх планування і до виконання договору» [1].

Не менш важливим стає наявність дієвого контролю з боку держави за законністю процедур, їх конкурентністю та ефективністю витрачання коштів. Такий контроль покликана здійснювати Державна аудиторська служба України (далі – ДАСУ), її регіональні офіси та підрозділи.

«Державний фінансовий контроль забезпечується органом державного фінансового контролю через проведення державного фінансового аудиту, інспектування, перевірки закупівель та моніторингу закупівлі» [2].

Серед заходів державного фінансового контролю за публічними закупівлями особливе місце посідає моніторинг публічних закупівель.

«Моніторинг процедури закупівлі – аналіз дотримання замовником законодавства у сфері публічних закупівель під час проведення процедури

закупівлі, укладення договору про закупівлю та протягом його дії з метою запобігання порушенням законодавства у сфері публічних закупівель» [3].

Основною перевагою моніторингу процедури закупівлі є його превентивність, що дозволяє припинити порушення на стадії, коли воно ще не завдало істотної шкоди суспільним інтересам та може бути виправлене. Окрім того, моніторинг процедури закупівлі має й інші особливості, які відрізняють його від решти заходів державного фінансового контролю і надають низку наступних переваг:

- моніторинг відбувається відкрито та публічно в електронній системі закупівель Prozorro, а всі його етапи, інформація та документи, якими обмінюються сторони, оприлюднюються на веб-сторінці;
- можливість розпочати моніторинг на підставі інформації від органів державної влади та місцевого самоврядування, даних ризик-індикаторів електронної системи закупівель Prozorro, звернення громадських організацій, що створює умови для відкритого діалогу між суспільством та контролюючим органом;
- можливість швидкого старту та стислі строки проведення моніторингу;
- кожен моніторинг передбачає аналіз дотримання законодавства про закупівлі в межах однієї конкретної закупівлі, що дозволяє сфокусуватись на виявленні суттєвих порушень, через ознаки яких моніторинг розпочато;
- у разі усунення порушення ДАСУ не притягують замовника до адміністративної відповідальності, що є додатковим стимулом виправити допущені помилки.

«Решта заходів державного фінансового контролю поступаються моніторингам у цих аспектах, оскільки на момент їх проведення може минути досить значний час з моменту вчинення порушення, що ускладнює його виправлення та подолання негативних наслідків, не дозволяє вплинути на хід закупівлі під час її проведення» [1].

Поряд з перевагами існує і ряд проблемних питань, що стосуються, в першу чергу, нормативного регулювання моніторингу публічних закупівель:

- відсутність законодавчо визначених пріоритетів для обов’язкового або першочергового моніторингу;
- недостатня регламентація обсягу питань, які підлягають аналізу
- недостатнє нормативне забезпечення доступу ДАСУ до необхідних баз даних;
- відсутність прямо передбачених способів усунення порушень, до яких ДАСУ може спонукати замовника за результатами моніторингу;
- відсутність норм про подальші дії замовника та ДАСУ після судового оскарження.

Отже, контроль у системі публічних закупівель є дуже важливим, оскільки ефективне використання державних ресурсів є першочерговим завданням держави. Позитивним моментом у цьому напрямі є те, що держава стала на шлях вироблення нових механізмів контролю, а саме: запровадження

та системне проведення моніторингу публічних закупівель, розміщення результатів контролю на моніторинговому порталі DOZORRO та посилення громадського контролю даного процесу.

Література:

1. Як удосконалити моніторинг закупівель – дослідження команди DOZORRO. URL: https://ti-ukraine.org/research/yak-udoskonalyty-monitoryng-zakupivel/ (дата звернення: 02.12.2025)
2. Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні : Закон України від 28.01.1993 р. № 2939-XII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-12#Text (дата звернення: 28.11.2025)
3. Про публічні закупівлі : Закон України від 28.12.2015 р. № 922-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19 (дата звернення: 28.11.2025)

УДК 005:338.5

Гут Любов
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування
Чернівецький торговельно-економічний інститут
Державного торговельно-економічного університету
м. Чернівці, Україна

ШЛЯХИ РЕАЛІЗАЦІЇ ЕФЕКТИВНОЇ ПОЛІТИКИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних макроекономічних умовах для швидкого реагування на зміну попиту, забезпечення конкурентоздатності продукції, матеріального заохочення працівників, для ефективного ведення господарства з метою отримання максимального прибутку особливого значення набуває проблема раціонального використання ресурсного потенціалу. З метою забезпечення точного й достовірного збору й обробки інформації про витрати, їх виникнення й контроль має здійснюватись в автоматизованому середовищі за певними структурами управління витратами. Центри витрат – це різновид центру відповідальності, в якому контролюються лише витрати (організаційно центр витрат може формувати місце витрат або сукупність організаційно поєднаних робочих місць) [3, с. 41]. Концентрація інформації про витрати за центрами відповідальності забезпечить конкурентоспроможність продукції за рахунок більш низьких витрат та цін, наявність якісної та достовірної інформації про собівартість закупки товарів, надання об’єктивних даних для упорядкування структури доходів і витрат торговельного підприємства, прийняття ефективних управлінських рішень.

Розробка стратегії управління поточними витратами у торговельному підприємстві вимагає постановки мети – оптимізація витрат. Оптимальними можна вважати витрати, які є оптимізованими (або наближеними до мінімальних), але достатніми для дотримання прийнятих на підприємстві стандартів виробництва і обслуговування споживачів, які повинні відповідати

ринковому рівню, тобто бути не менш високими ніж у аналогічних підприємствах, аби забезпечити конкурентоспроможність.

Розробка та впровадження стратегії оптимізації витрат повинна здійснюватися у такій послідовності:

1) Розробка стандартів якості товарів і послуг базується на вивченні асортименту та якості продукції і послуг підприємств-конкурентів, ринкових тенденцій, особливостей споживчого попиту і вимог споживачів. Розроблені стандарти повинні бути конкретними, вимірюваними в часі.

2) Розрахунок витрат, достатніх для виконання плану товарообороту за умов дотримання стандартів якості, здійснюється, виходячи із планового чи фактичного обсягу виробництва і товарообороту. Розрахована сума витрат по статтях є оптимальною, оскільки вона одночасно є мінімальною для дотримання стандартів якості.

3) Розробка і впровадження конкретних заходів, спрямованих на приведення реальних витрат до розрахованих. Результати порівняння є підставою для розробки і впровадження конкретних заходів, спрямованих на наближення фактичної структури витрат до оптимальної.

4) Моніторинг витрат в процесі господарської діяльності. У процесі реалізації стратегії оптимізації витрат необхідно постійно слідкувати за результатами фінансово-господарської діяльності підприємства в цілому і витратами зокрема, а також за змінами у зовнішньому середовищі.

5) Аналіз відповідності фактичних витрат оптимальним дозоляє своєчасно визначити можливу невідповідність між стандартами якості і вимогами ринку, між стандартами якості і розрахованими витратами, між розробленими заходами та результатами їх реалізації. У разі з’ясування будь-яких невідповідностей потрібно своєчасно внести зміни у розрахунки або зміст заходів.

Завдання управління витратами потрібно вирішувати в комплексі та правильно визначити завдання, які стоять перед системою управління витратами підприємства та відповідають його цілям:

- обґрунтування управлінських рішень щодо виробництва та реалізації продукції, послуг;
- коригування планових показників відповідно до змін ринкової кон’юнктури та впливу зовнішніх факторів;
- визначення витрат за основними функціями управління;
- підготовка інформаційної бази, що дає змогу оцінювати витрати під час вибору та прийняття господарських рішень;
- пошук резервів зниження витрат на всіх етапах виробничого процесу та в усіх виробничих підрозділах підприємства;
- вибір нормування витрат;
- чітке калькулювання витрат за економічними елементами, стадіями та структурами виробництва;
- планомірне удосконалення організації та технології виробництва;
- матеріальне стимулювання ресурсоощадливості;

- вибір системи управління витратами, що відповідає умовам роботи підприємства.

Організаційна побудова управління витратами залежить від специфіки підприємства та його величини. На великих і середніх підприємствах окремі функції управління витратами виконують функціональні підрозділи (планово-економічний відділ, бухгалтерія), на малих підприємствах уся ця робота може виконуватись декількома працівниками чи навіть одним фахівцем (бухгалтером-економістом) [2, с. 14].

Для здійснення ефективного управління витратами в торговельних підприємствах доцільно організувати відділ фінансового контролінгу за децентралізованим підходом. Функції та завдання фінансового контролінгу узгоджуються з завданнями управління витратами та реалізуються в таких напрямках:

- методичне забезпечення: розробка алгоритму планування та бюджетування витрат (методика обліку витрат, система показників аналізу та контролю витрат, розробка форм внутрішніх звітів про витрати);
- організаційне забезпечення: впровадження методики обліку витрат за центрами відповідальності, за місцями виникнення витрат, за носіями витрат, за проєктами; узгодження цільових показників для центрів витрат та бюджетів витрат; розробка заходів по оптимізації витрат;
- консалтингове забезпечення: консультаційна підтримка обліку витрат за видами, місцями виникнення та центрами відповідальності; консультаційна підтримка керівництва при розробці регулюючих заходів щодо оптимізації витрат;
- інформаційне забезпечення: інформування керівників всіх рівнів про влив факторів на поведінку витрат, про причини їх надмірності.

Найбільш дієвими інструментами контролінгу витрат для застосування в торговельних підприємствах, виходячи з запропонованих критеріїв, є: директ-костинг, таргет-костинг, CVP-аналіз та процесно-орієнтоване управління витратами (Activity Based Costing). Дані інструменти є надійними, володіють широким спектром можливостей, поєднуються з іншими інструментами на підприємстві та мають позитивні рекомендації щодо використання з боку провідних фахівців.

Для забезпечення ефективного менеджменту необхідно організувати управління витратами в різних аспектах – за технологіями, центрами відповідальності, видами продукції, за відповідальними особами, що дає змогу всебічно аналізувати рівень витрат і визначати їх відповідність встановлення нормам і на цій основі розробляти власну політику управління витратами, застосовуючи ефективні методи і механізми на всіх рівнях управління.

Отже, оволодіння методикою планування витрат в сучасних умовах створює економічно обґрунтовану базу для розрахунку цін, оптимізації господарської і комерційної діяльності. Оптимізуючи розмір витрат шляхом прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо споживання ресурсів,

торговельне підприємство буде мати конкурентні переваги, обумовлені нижчою ціною на товари.

Література:

1. Данилко В.К. Управління витратами : навч. посіб 2-е вид. К. Каравела, 2018. 216 с.
2. Матвєєва Н.М., Славута О.І. Управління витратами : навч. посібник. Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2020. 157 с.
3. Чорна М.В., Смірнова П.В., Бугріменко Р.М. Управління витратами : навч. посіб. Харків: ХДУХТ, 2017. 166 с.

УДК 657

Даниленко Софія
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: ***Лісовий Андрій***
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри обліку та аудиту
Державний податковий університет
м. Ірпінь, Україна

ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛЬ В ЕПОХУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ: ЧИ ЗАМІНЯТЬ АЛГОРИТМИ АУДИТОРА

У сучасних умовах глобальної цифровізації економіки роль фінансового контролю зазнає істотних змін. Традиційні методи перевірки фінансово-господарської діяльності підприємств, що базувалися на ручному аналізі документів, ревізії та логічних зіставленнях, поступово доповнюються або навіть замінюються інтелектуальними інформаційними системами. Стрімкий розвиток штучного інтелекту, технологій машинного навчання, нейронних мереж та обробки великих даних (Big Data) ставить перед наукою та практикою нове питання: чи зможе алгоритм повністю замінити аудитора, або ж роль людини залишатиметься ключовою у процесах фінансового контролю?

Фінансово-господарський контроль традиційно розглядається як механізм забезпечення законності, доцільності, ефективності та результативності використання фінансових ресурсів. Його завдання полягає у виявленні відхилень від установлених норм, запобіганні фінансовим зловживанням і підвищенні якості управлінських рішень [1, с. 249]. Проте у світі, де кількість фінансових транзакцій і даних зростає в геометричній прогресії, людські можливості аналізу виявляються обмеженими. Саме тому виникає потреба у застосуванні технологічних рішень, здатних забезпечити безперервний, автоматизований і глибокий аналітичний контроль.

Як видно з таблиці 1, використання штучного інтелекту не усуває потреби у фінансовому контролі, а радше підвищує його ефективність і стратегічну спрямованість. Людина залишається необхідною для оцінки контексту, інтерпретації результатів і прийняття управлінських рішень.

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика підходів до фінансового контролю

Критерій	Традиційний фінансовий контроль	Фінансовий контроль із використанням ШІ
Методи перевірки	Ручний аналіз документів, арифметичні перевірки	Алгоритмічний аналіз великих даних, машинне навчання
Швидкість обробки інформації	Обмежена, потребує значного часу	Висока, обробка даних у реальному часі
Рівень об’єктивності	Можливий вплив людського фактору	Мінімізація суб’єктивності
Виявлення ризиків	Переважно після виникнення порушень	Превентивне, прогнозне виявлення ризиків
Роль аудитора	Виконавець перевірки	Аналітик, інтерпретатор результатів системи
Основні ризики	Людські помилки, недбалість	Помилки алгоритмів, кіберзагрози, залежність від даних

Джерело: створено автором самостійно

Застосування штучного інтелекту у фінансовому контролі відкриває нові можливості. Алгоритми машинного навчання здатні аналізувати великі масиви даних у режимі реального часу, виявляти приховані закономірності, аномалії та підозрілі операції. Наприклад, системи на основі ШІ вже сьогодні можуть визначати ризикові операції, прогнозувати імовірність фінансового шахрайства або невідповідності звітності. Такі рішення підвищують точність і швидкість перевірок, знижують вплив людського фактора та забезпечують більшу об’єктивність висновків. Крім того, автоматизація дозволяє аудиторам зосередитися не на рутинних діях, а на аналітичній інтерпретації результатів, стратегічному оцінюванні ризиків та формуванні рекомендацій для керівництва підприємства [2].

Разом із тим, впровадження штучного інтелекту у контрольну діяльність супроводжується певними викликами та обмеженнями. Головною проблемою залишається залежність алгоритмів від якості даних, що вводяться до системи.

Якщо вихідна інформація є неповною, викривленою або маніпулятивною, результати аналізу також можуть бути помилковими. Іншою загрозою є ризик кіберзлочинності та несанкціонованого доступу до конфіденційної фінансової інформації. Автоматизовані системи також позбавлені етичної складової, здатності до морального судження та розуміння контексту управлінських рішень. Людина-аудитор, на відміну від машини, може оцінювати не лише числові показники, а й поведінкові аспекти, управлінську мотивацію та соціальні наслідки фінансових дій.

Крім того, алгоритм не несе професійної відповідальності у правовому сенсі. Відповідальність за підписаний аудиторський звіт чи контрольний звіт усе ще покладається на людину. Це підкреслює, що навіть за умов повної автоматизації контрольного процесу аудитор виступатиме центральною фігурою, яка забезпечує достовірність, етичність та законність фінансового моніторингу. У цьому контексті актуальним стає не питання заміни людини, а

питання партнерства між аудитором і технологією.

Перспективи розвитку фінансового контролю полягають у створенні гібридної моделі, де людський інтелект і технологічні алгоритми взаємодіють у режимі доповнення. Штучний інтелект виконуватиме аналітичні, пошукові та розрахункові функції, тоді як аудитор забезпечуватиме інтерпретацію результатів, оцінку достовірності, контексту та управлінських наслідків. Таким чином, відбувається перехід від контролера-ревізора до контролера-аналітика – фахівця нового покоління, який володіє не лише знаннями у сфері бухгалтерського обліку та фінансів, а й компетенціями у сфері інформаційних технологій, аналітики даних і цифрової етики [3].

Отже, штучний інтелект не замінить аудитора, але радше трансформує його професійну роль. Завдяки інтелектуальним технологіям фінансовий контроль стає більш точним, швидким і прозорим, проте потребує нового рівня відповідальності та цифрової грамотності з боку фахівців. Людський розум, етичне мислення й інтуїція залишаються тими чинниками, які не можуть бути відтворені алгоритмом. Майбутнє фінансово-господарського контролю – це не боротьба людини й машини, а їх гармонійна співпраця заради забезпечення прозорості, надійності та сталого розвитку фінансової системи.

Література:

1. Сакун О.С. Фінансово-господарський контроль: сутність та значення. *Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу».* КНЕУ ім. Вадима Гетьмана. 2023. 249 с. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/12/249.pdf (дата звернення: 13.11.2025)
2. Круглий В.В. Застосування інструментів штучного інтелекту в аудиті фінансової звітності. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 16. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.17372800
3. Розіт Т.В., Мурадова К.З. Штучний інтелект в аудиті і бухгалтерському обліку. *Ефективна економіка.* 2024. № 4. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.4.76

УДК 005.95/.96: 658.3

Даниленко Олена
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом
П'явчук Поліна
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна

ВИКОРИСТАННЯ HR-МЕТРИК НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ НА ОСНОВІ МОДЕЛІ КІРКПАТРІКА-ФІЛЛІПСА В УМОВАХ СУЧАСНИХ БІЗНЕС-ТРАНСФОРМАЦІЙ

У сучасних умовах цифрової трансформації та зростаючої конкуренції підприємства дедалі більше зосереджуються на розвитку талантів як

ключовому чиннику успіху. Системи навчання і розвитку персоналу вже давно перестали бути допоміжним інструментом HR і перетворилися на стратегічний ресурс формування конкурентних переваг. У цьому процесі важливу роль відіграє HR-аналітика, яка допомагає збирати, систематизувати й інтерпретувати дані про навчання та розвиток працівників. При цьому використання HR-метрик навчання та розвитку персоналудозволяє будувати обґрунтовані управлінські рішення та підвищувати ефективність інвестицій у розвиток людського капіталу.

Йдеться не лише про базові HR-метрики задоволеності учасників програм навчання та розвитку персоналу, а передусім про ті HR-метрики, які відображають реальні зміни: як зростає рівень компетентностей, як трансформується поведінка працівників і як це впливає на кінцеві результати бізнесу. Метою даного дослідження є дослідити сучасні підходи до HR-аналітики в навчанні та розвитку персоналу, розглянути наукові й практичні моделі оцінювання ефективності навчання та розвитку (зокрема, модель Д. Кіркпатріка та Дж. Філліпса), а також визначити, які метрики найчастіше застосовуються в організаціях і наскільки вони справді допомагають у прийнятті ефективних управлінських рішень.

Вагомим прикладом є дослідження K. Bahl, R. Kiran та A. Sharma (2024), присвячене застосуванню моделі Д. Кіркпатріка в банківській сфері [1]. Автори провели емпіричне опитування серед працівників державних, приватних і міжнародних банків та показали, що навчання впливає не лише на рівень знань (L2), але й на поведінку працівників (L3), що зрештою відображається на результатах бізнесу (L4). Водночас вони підкреслили: для менеджерів і не-менеджерів ефект від навчання різниться, що свідчить про потребу в диференційованому підході до оцінювання навчання та розвитку працівників.

Подібні висновки зробив і A. Gurunathan (2025), який також працював з моделлю Д. Кіркпатріка, але зосередився на кількісному аналізі [2]. Використовуючи статистичні інструменти, він показав, що задоволеність працівників від навчання прямо впливає на їхню мотивацію і продуктивність. Проте дослідник зауважив: оскільки значна частина вимірювань базується на самооцінці, дані не завжди повністю відображають реальні зміни у поведінці. Це підкреслює потребу поєднувати кількісні показники з якісними методами – наприклад, спостереженнями чи оцінкою менеджерів.

Цінний внесок зробили й A. Alsalamah та колеги (2021), які адаптували модель Д. Кіркпатріка до сучасних умов [3]. Вони запропонували конкретні інструменти вимірювання на кожному з рівнів: від опитувань і тестів до аналізу ключових бізнес-показників. Такий підхід дозволяє HR-фахівцям інтегрувати аналітику в реальні процеси, забезпечуючи більш достовірні результати.

Окремої уваги заслуговує методологія J.J. Phillips та P.P. Phillips (2-ге видання, 2019-2022), яка розширює модель Д. Кіркпатріка п’ятим рівнем – розрахунком метрики ROI [4]. Автори наголошують, що для керівництва підприємств критично важливо розуміти не лише якість навчання, а й його економічну віддачу. Порівняння витрат на тренінги з отриманими вигодами

(зростання продуктивності, скорочення плинності, зменшення помилок) дає змогу обґрунтувати інвестиції у навчання «мовою цифр». Складність, утім, полягає у відокремленні ефекту навчання від інших факторів, які також впливають на результат.

Практичний зріз сучасних тенденцій пропонує Workplace Learning Report від LinkedIn Learning (2024) [5]. У ньому підкреслюється, що бізнес дедалі більше цікавлять показники внутрішньої мобільності, утримання персоналу, швидкість освоєння нових навичок і їхній прямий вплив на стратегічні цілі. Це свідчить про зсув від «ваніті-метрик» (які легко «роздути») на кшталт відвідуваності тренінгів до більш глибинних HR-метрик (зростання прибутку, зниження витрат, підвищення продуктивності, якості, швидкості тощо та ROI), які безпосередньо відображають цінність навчання для підприємства.

З огляду на зазначене, можна сказати, що HR-аналітика та HR-метрики в навчанні й розвитку перебувають на етапі активної трансформації. Вони виходять за межі поверхневих показників і перетворюються на комплексний механізм управління людськими ресурсами та капіталом. Сьогодні HR-аналітика виконує не лише вимірювальну функцію, а й стає основою для стратегічних управлінських рішень, допомагаючи організаціям ефективніше використовувати інвестиції у навчання та розвиток персоналу.

Література:

1. Bahl K., Kiran R., Sharma A. Evaluating the effectiveness of training of managerial and non-managerial bank employees using Kirkpatrick's model. *Humanities and Social Sciences Communications.* 2024. Vol. 11. DOI: http://dx.doi.org/10.1057/s41599-024-02973-y (date of access: 18.11.2025).
2. Gurunathan A. Evaluating the efficacy of employee training and development using Kirkpatrick's four-level training model: A quantitative approach. *International Journal of Research.* 2025. № 2. URL: https://www.researchgate.net/publication/390743320 (date of access: 20.11.2025).
3. Alsalamah A., Callinan C., Al-Khalifa H. Adaptation of Kirkpatrick's Four-Level Model of Training Evaluation. *Education Sciences.* 2021. Vol. 11 (3). DOI: http://dx.doi.org/10.3390/educsci11030116 (date of access: 22.11.2025).
4. Phillips J.J., Phillips P.P. The ROI of Human Capital: Measuring the Economic Value of Employee Performance. 2nd ed. Alexandria, VA: ROI Institute, 2019. 312 p.
5. LinkedIn Learning. Workplace Learning Report 2024. URL: https://learning.linkedin.com/content/dam/me/business/en-us/amp/learning-solutions/images/wlr-2024/LinkedIn-Workplace-Learning-Report-2024.pdf (date of access: 30.11.2025).

УДК 657.47:65.012.8

Дахно Костянтин
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: ***Фоміна Олена***
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри обліку і оподаткування
Державний торговельно-економічний університет
м. Київ, Україна

RACI-MATRIX ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ КОМПАНІЇ

У сучасних умовах значних труднощів в організації і веденні бізнес-процесів на підприємстві управлінський облік потребує чіткої координації обов'язків та прозорого розподілу ролей між учасниками процесу. В умовах кризових явищ в організації підприємств можуть відбуватися стрімкі зміни, унаслідок чого виникає ризик неврегульованості в забезпеченні основних функцій управлінського обліку. Зокрема, є ризик порушити процеси комунікації, контролю, а головне – отримати інформацію несвоєчасно або не отримати її взагалі. Відповідно підприємству необхідно розробити таку систему, де кожна ланка управлінського персоналу розумітиме сферу речей, за які вона відповідальна, щоб забезпечити виконання вищенаведених завдань.

Дієвим методом, здатним задовольнити вищезазначені потреби, є матриця відповідальності (RACI-matrix). RACI – це абревіатура, що походить від чотирьох основних повноважень для виконання проєкту: відповідальність, підзвітність, консультування та інформування. Засіб дає змогу структуровано визначати, хто зобов'язаний виконати завдання, хто надає відомості щодо перебігу завдання, а також визначає особу,яка несе кінцеву відповідальність за отриманий результат. RACI функціонує як основа для плану комунікації, визначаючи, хто отримує інформацію, як часто та з яким рівнем деталізації. Матриця RACI має бути визначена на фінальному етапі планування та організації, що пізніше буде включено до основних положень.

Розгляньмо детальніше основні компоненти матриці відповідальності. «Відповідальний» (Responsible) позначає особу, яка відповідає за виконання завдання до його завершення. «Підзвітний» (Accountable), або, інколи,«особа що погоджує», – це людина, яка несе кінцеву відповідальність за всі завдання, що делеговані членам команди нижчого рівня. Поняття «Консультований» (Consultated) окреслює персонал, що має ґрунтовний досвід у своїй галузі, такі кадри відповідальні за надання інформації про проєкт. «Поінформований» (Informated) – співробітники, що потрапили до цієї категорії, завжди отримують відомості про перебіг виконання проєкту (таблиця 1). Подеколи виокремлюють термін «Допоміжний» (Supportive), який стосується персоналу, що виконує додаткову, проте необхідну роботу на проєкті. Матриця із застосуванням

останньої категорії має назву RASCI-matrix [1; 2].

Таблиця 1 – Приклад RACI-matrix для управлінського обліку

Завдання	Фінансовий директор	Управлінський бухгалтер	Керівник підрозділу
Розробка методики управлінського обліку	A	R	C
Визначення переліку центрів відповідальності	A	C	R
Складання форм управлінської звітності	C	R	I
Впровадження процедури контролю витрат	A	R	C
Періодичне оновлення політик та регламентів	A	R	I

Джерело: складено автором на основі [1; 2]

Застосування матриці відповідальності дає змогу поліпшити процес ведення управлінського обліку на підприємстві. Насамперед такий метод фіксує систему ключового персоналу, який має бути поінформованим щодо діяльності підрозділів чи підприємства загалом. У підсумку кожен член персоналу повідомлений про коло осіб, з якими необхідно вести комунікацію з визначених питань щодо поставленого завдання. Наступною перевагою є пришвидшення процесів ухвалення рішень, оскільки кожен учасник команди розуміє, щодо яких питань співробітник несе відповідальність і хто повинен ухвалювати кінцеве управлінське рішення. Окрім того, інструмент дає змогу уникнути дублювання реалізації певного завдання, коли різні співробітники несвідомо виконують одну й ту ж роботу через те, що працівнику не було донесено, що інша особа почала виконувати завдання.

Необхідно розуміти, що застосування лише матриці відповідальності не забезпечує найвищого можливого рівня ефективності в управлінському обліку. RACI-matrix доцільно застосовувати в комбінації з іншими інструментами управлінського обліку. Зокрема, доречно застосовувати матрицю відповідальності разом із нотацією моделювання бізнес-процесів (далі – BPMN). У поєднанні матриця відповідальності визначає осіб,які повинні виконати завдання, а BPMN деталізує, які саме процеси і в який спосіб їх необхідно виконати. BPMN забезпечує розуміння логіки бізнес-процесів, а RACI – організаційну дисципліну, що разом дає змогу оптимізувати процеси, підвищити швидкість виконання завдань та покращити контроль [3]. Водночас необхідно розуміти, як оцінювати роботу управлінського персоналу. Для цього варто впроваджувати RACI-matrix у систему ключових показників ефективності (далі – KPI). Комбінація матриці відповідальності й KPI дає змогу пов’язати показники ефективності з відповідальним персоналом, що забезпечує оперативну реакцію на відхилення та підвищує рівень дисципліни у веденні бізнес-процесів [4]. Важливим прийомом в організації управлінського обліку є система внутрішнього контролю (далі – ICS) [5]. Загалом, завдяки застосуванню матриці відповідальності можливо чітко визначити персонал,

який відповідає за нагляд та проведення перевірок, що дає змогу забезпечити належний контроль та реагування в разі виявлення помилок та стрімких змін у бізнес-середовищі. Значний вплив на ефективність управлінського обліку чинить сполучення RACI-matrix із графіком документообігу на підприємстві. Оскільки в управлінському обліку важливу роль відіграє управлінська звітність, застосування цих інструментів дає змогу виокремити осіб, що збиратимуть інформацію та безпосередньо складатимуть звіти, а також установить строки для формування управлінських звітів.

Як бачимо з проведеного дослідження,упровадження матриці відповідальності в системі управлінського обліку допоможе підвищити її ефективність, оптимізувати бізнес-процеси на підприємстві. Інструмент дає змогу забезпечити основні функції управлінського обліку, зокрема, забезпечити подання своєчасної та релевантної інформації управлінському персоналу, налагодити комунікацію та забезпечити належний контроль. Доцільно розглянути застосування комбінацій різних інструментів управлінського обліку. Очікувано, що це дасть змогу створити прозору й структуровану систему розподілу обов'язків, підвищити ефективність ухвалення управлінських рішень. Загалом, питання покращення ефективності систем управлінського обліку потребує подальших досліджень. Зокрема, необхідно дослідити,як застосування RACI-matrix може підвищити ефективність облікових процесів у розрізі центрів відповідальності. Окрім того, варто глибше розглянути застосування інших інструментів, як-от BPMN та ICS, в управлінському обліку.

Література:

1. Suhanda R.D.P., Pratami D. RACI Matrix Design for Managing Stakeholders in Project Case Study of PT. XYZ. *International Journal of Innovation in Enterprise System.* 2021. Vol. 5, № 02. P. 122-133. URL: https://doi.org/10.25124/ijies.v5i02.134 (date of access: 26.11.2025).
2. Мазурик Н. Використання RACI-матриці в системі проектного менеджменту. *Press of the Kharkiv National University of Radioelectronics.* URL: https://doi.org/10.30837/IYF.IIS.2024.848 (дата звернення: 26.11.2025).
3. Blazhynska T. Modeling the verification of insurance payments for workplace injury victims in ukraine using BPMN. *Social Development: Economic and Legal Issues.* 2025. № 4. URL: https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.4.25 (date of access: 26.11.2025).
4. Zavoritnii M. Оцінка ефективності впровадження системи управлінської звітності. *Економіка і регіон.* 2024. № 3 (94). С. 141-147. URL: https://doi.org/10.26906/eir.2024.3(94).3491 (дата звернення: 26.11.2025).
5. Hamed R. The Role of Internal Control Systems in Ensuring Financial Performance Sustainability. *Sustainability.* 2023. Vol. 15, № 13. P. 10206. URL: https://doi.org/10.3390/su151310206 (date of access: 26.11.2025).

УДК 657

Дацюк Олена
судовий експерт групи економічних досліджень відділу ТГЕБЗ та ОД
Волинський науково-дослідний
експертно-криміналістичний центр МВС України
м. Луцьк, Україна

ЕКОНОМІЧНА ЕКСПЕРТИЗА ТА СУДОВО-ЕКСПЕРТНА ДІЯЛЬНІСТЬ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОГО КОНТРОЛЮ

Економічна експертиза є важливим інструментом забезпечення достовірності фінансової інформації, запобігання зловживанням, оптимізації управлінських рішень та забезпечення ефективності економічних процесів. Сучасні підходи до економічної експертизи базуються на інтеграції новітніх технологій, використанні цифрових інструментів та міжнародних стандартів. Економічний контроль є невід'ємним елементом державного управління, який забезпечує ефективне, законне та цільове використання фінансових ресурсів. Його значення зростає у період трансформації економіки, посилення глобальних викликів, військової агресії, цифровізації та реформування державного сектору. У таких умовах система контролю має бути не лише механізмом виявлення порушень, а й інструментом стратегічного управління, що забезпечує економічну стабільність і стале зростання.

Поняття «економічна експертиза» містить судово-бухгалтерську та фінансово-економічну експертизи; дослідження в межах економічної експертизи стосуються фінансової, податкової, кредитної діяльності підприємств і виявляють фактори, які можуть сприяти зловживанням та приховуванню їх наслідків, тобто ці послуги дають змогу вдосконалювати систему управління підприємства за рахунок виявлення та розв'язання внутрішніх проблем.

Проведення економічної експертизи регламентується Кодексом України про кримінальне провадження (КПК), Законом України «Про судову експертизу» та іншими нормативно-правовими актами. Зокрема, експертиза призначається слідчим, прокурором або судом і має бути проведена кваліфікованими експертами з відповідною освітою та досвідом у сфері економіки, бухгалтерського обліку, аудиту або фінансів.

Для обвинувачення економічна експертиза є засобом доказування факту вчинення злочину у сфері економіки, встановлення ступеня заподіяння шкоди та визначення суб'єкта відповідальності. Для захисту – можливістю встановити факти помилок у розрахунках, процедурних порушень або неправомірного трактування фінансової інформації, що може вплинути на висновки слідства.

Державний контроль у сфері економіки ґрунтується на системності, законності, об'єктивності та незалежності. Економічна судова експертиза виступає інструментом превентивного контролю, оскільки її результати

використовуються для усунення причин порушень та удосконалення системи управління фінансовими ресурсами

Метою економічної експертизи є забезпечення об'єктивної оцінки економічної інформації та підтвердження достовірності фінансової звітності. Основні завдання експертизи включають:

- перевірку фінансово-господарських операцій;
- виявлення порушень фінансової дисципліни;
- оцінку ефективності використання фінансових ресурсів;
- розробку рекомендацій щодо покращення фінансового стану підприємства.

Сучасна економічна експертиза використовує низку новітніх підходів, що підвищують її точність, оперативність та ефективність. Результати експертизи використовуються Держаудитслужбою, Рахунковою палатою, Державно. Податковою службою, Державним бюро розслідувань, Національним антикорупційний бюро України та іншими органами для прийняття управлінських та правових рішень. Експертиза сприяє підвищенню ефективності антикорупційної політики, оскільки дозволяє обґрунтовано встановити факти розкрадань, нецільового використання державних коштів, зловживань службових осіб.

Економічної експертиза є задоволенням потреб у виробництві споживчих вартостей, які, як правило, не мають упредметненої форми, із залученням спеціаліста у сфері бухгалтерського та податкового обліку, аналізу фінансово-господарської діяльності, ревізії та економіки.

Особливостями таких послуг можна вважати, насамперед, специфіку їх застосування – такі послуги надаються переважно юридичним особам і лише за певних обставин, ринок послуг економічної експертизи законодавчо не регулюється, тому перспективним напрямом є розробка законодавчого забезпечення діяльності цього ринку, розробка механізмів його формування та розвитку.

Аналіз відмінностей та спільних рис між судово-економічною експертизою та економічною експертизою дає змогу зробити висновки, що в Україні для створення сприятливіших умов розвитку підприємницької діяльності необхідно активізувати процес створення незалежних експертних установ, які могли б виконувати будь-які види економічних експертиз. Крім того, держава має створити умови для функціонування ринку послуг з економічної експертизи, а саме на законодавчому рівні визначити поняття економічної експертизи, принципи її здійснення тощо. Для прискорення процесів впровадження послуг з економічної експертизи слід розробити концепцію, яка дала б змогу, враховуючи особливості функціонування національного ринку послуг, сформувати ринок послуг з економічної експертизи, за рахунок чого можна очікувати підвищення ефективності функціонування національної економіки.

Розвиток експертної діяльності є важливою умовою для зміцнення інтеграції України в європейський простір контролю та аудиту, оскільки

відповідає міжнародним стандартам фінансової звітності. Стабільне економічне становище є одним із головних показників зміцнення економічної безпеки держави. Забезпечити стабільний економічний розвиток, отже зменшити реальні та потенційні економічні загрози можна за рахунок посилення державного контролю, тобто за рахунок формування інституту економічної експертизи.

Література:

1. Про судову експертизу : Закон України від 25.02.1994 р. № 4038-XII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4038-12#Text (дата звернення: 01.12.2025)
2. Бутирська І.В. Судово-економічна експертиза: теорія і практика. К.: Центр учбової літератури, 2020
3. Костирко Р.А. Фінансовий контроль в Україні: теорія, методологія, практика. К.: КНЕУ, 2019.
4. Савченко В.А., Бутинець Т.А. Економічний аналіз: методологія та практика судово-економічних досліджень. Житомир: ЖДТУ, 2018.
5. Мельник Т.М., Гуцаленко Л.В. Економічна безпека підприємства і держави. К.: КНЕУ, 2021.
6. Рахункова палата України. Методичні рекомендації щодо здійснення державного аудиту та оцінки державного фінансового контролю. URL: https://dasu.gov.ua/attachments/9556f064-8483-4c47-9a08-9d3d851dd09f_164823.pdf (дата звернення: 01.12.2025)

УДК 343.98

Денчук Павло
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку та оподаткування
Чайковська Вероніка
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль, Україна

СУДОВО-ЕКОНОМІЧНА ЕКСПЕРТИЗА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОТИДІЇ ФІНАНСОВИМ ПРАВОПОРУШЕННЯМ

Судово-економічна експертиза є одним із ключових інструментів забезпечення фінансової безпеки держави та суспільства. У сучасних умовах, коли економічні процеси стають дедалі складнішими, а цифровізація фінансових операцій створює нові можливості для прихованих схем та ухилення від законодавства, роль експерта-економіста у кримінальних, цивільних та адміністративних процесах значно зростає. Експертиза дозволяє не лише документально підтвердити факти правопорушень, а й отримати глибоке розуміння механізмів їх учинення, що є необхідним для ефективної протидії економічній злочинності.

Сутність судово-економічної експертизи полягає у проведенні детального професійного аналізу фінансово-господарських документів, звітності,

бухгалтерських регістрів, банківських операцій та інформації, що має значення для встановлення істини у справі. Її результати дозволяють виявити різноманітні види фінансових порушень: незаконне привласнення коштів, фіктивні операції, штучне створення заборгованостей, завищення вартості активів, ухилення від сплати податків, маніпуляції з бюджетними ресурсами, незаконні дотації чи субсидії, а також шахрайські дії у сфері кредитування. Експерт-економіст здатен встановити не лише факт порушення, а й його обсяг, спосіб учинення, причини та наслідки.

Правове регулювання судово-економічної експертизи в Україні базується насамперед на Законі України «Про судову експертизу» [1], який визначає статус експерта, порядок проведення експертиз та вимоги до висновку. Кримінальний процесуальний кодекс України містить окремі норми щодо призначення, проведення та оцінки судово-економічних експертиз у кримінальних провадженнях. У цивільному та адміністративному процесах порядок залучення експертів регламентовано відповідними кодексами, які визначають підстави для проведення експертизи та права сторін щодо клопотань про її призначення. Важливу роль відіграють накази Міністерства юстиції України, якими визначено перелік спеціальностей судових експертів і кваліфікаційні вимоги до них. Методичне забезпечення судово-економічних експертиз здійснюється на основі офіційно затверджених методик проведення досліджень у сфері бухгалтерського обліку, фінансів та економічного аналізу.

Крім того, законодавство визначає відповідальність експерта за надання завідомо неправдивого висновку, що передбачено Кримінальним кодексом України. Значення мають і норми податкового та господарського законодавства, які визначають правила ведення обліку та складання фінансової звітності, саме на їх відповідність орієнтується експерт під час дослідження документів. Для експертних установ державної форми власності встановлено окремий порядок акредитації та контролю за діяльністю, що забезпечує належний рівень професійності та достовірності досліджень [2, с. 60-62]. Окремі аспекти, пов’язані з фінансовими правопорушеннями, регулюються законами про аудит, фінансовий моніторинг та протидію відмиванню доходів, що також впливає на роботу судових експертів. У сукупності ці нормативно-правові акти створюють комплексну систему регулювання, яка забезпечує законність, прозорість і доказову силу судово-економічних експертиз.

Важливою складовою експертизи є перевірка достовірності та правильності ведення бухгалтерського обліку. У багатьох кримінальних провадженнях саме неправильне або навмисно викривлене відображення операцій у документах є основою для фінансових зловживань.

Експерти виявляють невідповідності між первинними документами, регістрами, податковою звітністю та фактичним рухом коштів чи товарно-матеріальних цінностей. Такі дослідження дозволяють встановити, чи мав місце реальний господарський процес, чи операція була створена лише «на папері» з метою привласнення коштів, мінімізації податкових платежів або маскування слідів злочину.

Судово-економічна експертиза є незамінною у справах про розкрадання бюджетних коштів, зловживання службовим становищем, порушення у сфері публічних закупівель. Експерт може визначити реальну собівартість товарів чи послуг, дослідити економічну обґрунтованість державних контрактів, порівняти ринкові ціни з фактичними закупівлями [4, с. 131-139]. Таким чином виявляються схеми завищення вартості, необґрунтовані витрати, використання підконтрольних чи фіктивних контрагентів. Це дозволяє правоохоронним органам не лише знайти винних, а й визначити точну суму збитків, що є необхідною умовою для відшкодування шкоди.

Експертиза відіграє важливу роль у справах, пов’язаних з легалізацією (відмиванням) доходів. Сучасні технології фінансового моніторингу дозволяють експертам відстежувати транзакції, аналізувати ланцюги переказів, визначати економічний зміст операцій, виявляти безпідставні фінансові потоки та приховані активи. Використання аналітичних програмних комплексів та алгоритмів аналізу великих даних значно підвищує ефективність таких досліджень. За допомогою подібних інструментів експерти здатні відтворити повну картину руху коштів, що неможливо зробити шляхом простого перегляду банківських виписок.

Окреме значення судово-економічна експертиза має у вирішенні цивільних спорів, зокрема у сфері корпоративних конфліктів, банкрутств, визначення розміру шкоди у господарських відносинах, перерахунку заборгованостей, визначення часток майна. У таких справах висновок експерта дозволяє встановити реальний фінансовий стан підприємства, відновити бухгалтерський баланс, оцінити активи та зобов’язання, визначити реальну величину збитків чи неправомірно отриманої вигоди. Таким чином, експертиза не лише допомагає з’ясувати факти правопорушення, а й сприяє відновленню прав потерпілих.

З огляду на зростання складності фінансових правопорушень, експертиза поступово розширює застосування сучасних технологій. Використання комп’ютерної криміналістики, автоматизованих систем обробки даних, цифрових архівів, спеціалізованого програмного забезпечення для аналізу бухгалтерських систем підвищує точність і швидкість досліджень.

Оцифрування документів дозволяє експертам проводити порівняльний аналіз, виявляти підробки, аналізувати структуру файлів, відновлювати вилучені записи. Це робить експертизу більш надійною та ефективною, а також дозволяє суттєво розширити спектр досліджуваної інформації.

Судово-економічна експертиза виконує також важливу превентивну функцію. Її існування та активне застосування стимулюють підприємства і державні установи удосконалювати системи фінансового контролю, впроваджувати внутрішній аудит, автоматизувати бухгалтерські процеси, дотримуватися прозорості в укладанні контрактів [3, с. 1-7]. У результаті зменшуються можливості для зловживань, знижується рівень корупції, підвищується якість фінансової звітності. Підприємства, які регулярно стикаються з ризиком перевірок чи експертних досліджень, частіше

дотримуються законодавства, що позитивно впливає на загальний стан економіки.

Професійна підготовка експертів має вирішальне значення для ефективності судово-економічних досліджень. Фахівці повинні мати глибокі знання у сфері бухгалтерського обліку, фінансового аналізу, економічного права, податкового законодавства. Важливою є також здатність аналітично мислити, працювати з великими масивами даних, застосовувати цифрові технології та сучасні методики дослідження. Від рівня професійності експертів залежить точність і достовірність висновків, а отже – і справедливість судових рішень [5, с. 34-37].

Висновки судово-економічних експертиз мають значний вплив на формування судової практики та політики держави у сфері фінансової безпеки. Вони допомагають законодавцям і контролюючим органам виявляти типові схеми порушень, слабкі місця у регулюванні, недоліки системи фінансового контролю. Це сприяє удосконаленню законодавства, підвищенню ефективності державного управління економічними процесами, зниженню корупційних та кримінальних ризиків. Надійна експертна система зміцнює довіру громадян до органів влади, судової системи, правоохоронних структур та економічних інститутів.

Таким чином, судово-економічна експертиза є невід'ємною складовою механізму протидії фінансовим правопорушенням. Вона поєднує у собі глибину наукових методів, практичний аналіз фінансової діяльності та можливості сучасних технологій. Завдяки цьому експертиза забезпечує об'єктивність розслідувань, сприяє відновленню справедливості, захищає економічні інтереси держави й громадян та формує умови для стабільного економічного розвитку. У перспективі її роль лише зростатиме, адже складність фінансових схем та цифрових ризиків потребує все більшої залученості висококваліфікованих експертів і сучасних аналітичних інструментів.

Література:

1. Про судову експертизу : Закон України від 25.02.1994 р. № 4038-XII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4038-12#Text (дата звернення: 26.11.2025)
2. Бандурко Д., Зоц М. Організаційні засади призначення і проведення судово-економічних експертиз. *Розвиток обліку, аудиту та оподаткування в умовах інноваційної трансформації соціально-економічних систем: матеріали XI Міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Кропивницький, 30 листоп. 2023 р.). Кропивницький: ЦНТУ, 2023. С. 60-62.
3. Губанова І.В. Роль судової економічної експертизи фінансово-господарської діяльності підприємств у забезпеченні економічної безпеки. *Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство.* 2025. № 2. С. 1-7.
4. Мулик Т.О., Мулик Я.І. Теоретичні основи судово-економічної експертизи: аналіз наукових поглядів. *Економічний простір.* 2021. № 165. С. 131-139.
5. Шушко О.О. Забезпечення економічної безпеки національної економіки шляхом економічної експертизи : дис. ... канд. екон. наук.: 08.00.03. Класич. приват. ун-т. Запоріжжя, 2019. 232 с.

УДК 657

Дудченко Юрій
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Ткаль Ярміла
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку і оподаткування
Сумський національний аграрний університет
м. Суми, Україна

КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ РОСЛИННИЦТВА ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

У сучасних умовах розвитку аграрного сектору України питання організації обліку та оподаткування продукції рослинництва у фермерських господарствах набуває особливої значущості. Це зумовлено потребою забезпечення прозорості фінансово-господарських процесів, підвищення ефективності виробництва, дотримання вимог податкового законодавства, а також необхідністю формування достовірної облікової інформації для внутрішнього управління та зовнішньої звітності. Продукція рослинництва є одним із ключових результатів діяльності фермерського господарства, що безпосередньо визначає його фінансовий стан, рентабельність і здатність до інвестиційного розвитку. Тому комплексний підхід до організації її обліку та оподаткування є важливою складовою забезпечення сталого функціонування фермерського сектору економіки.

Сутність комплексного підходу полягає в інтеграції теоретичних, методичних та практичних аспектів облікового процесу з податковими вимогами та управлінськими завданнями фермерського господарства. Облік продукції рослинництва охоплює процеси її вирощування, збирання, первинного дороблляння, зберігання, реалізації чи переробки. Кожен із цих етапів супроводжується формуванням первинних документів, оцінюванням витрат, визначенням собівартості та відображенням операцій у бухгалтерському обліку. Залежно від організаційних особливостей господарства, технології вирощування культур, структури посівів і способів реалізації продукції може змінюватися набір облікових документів, методи оцінювання, порядок формування інформації для фінансової та податкової звітності.

Проблематика обліку продукції рослинництва пов’язана з низкою факторів: сезонністю виробництва, значною часткою біологічних активів, непередбачуваністю природно-кліматичних умов, тривалістю виробничого циклу, різноманітністю агротехнічних операцій і витрат. Для точного визначення кількісних та якісних показників продукції необхідно організувати систему первинного контролю на всіх етапах її формування. Важливим є облік біологічних активів – посівів, що перебувають у процесі росту, - які згідно з

національними та міжнародними стандартами визнаються окремим об’єктом обліку. При цьому критично важливим є ведення аналітичного обліку за видами культур, площами, періодами обробітку, обсягами витрат і стадіями готовності майбутньої продукції.

Методика оцінювання готової продукції рослинництва є одним із ключових елементів комплексного підходу. Продукція може оцінюватися за фактичною собівартістю вирощування, справедливою вартістю або нормативними витратами – залежно від облікової політики господарства, застосовуваних стандартів та економічної доцільності. В умовах нестабільності аграрного ринку та значних коливань цін справедлива вартість дозволяє точніше відобразити економічний потенціал фермерського господарства, тоді як фактична собівартість забезпечує більш точне відображення витрат виробництва. Вибір методу оцінювання впливає на показники фінансового результату, податкову базу, а також на ефективність управлінських рішень.

Комплексний підхід до обліку продукції рослинництва передбачає врахування взаємозв’язку між обліковими процедурами та вимогами оподаткування. Податковий аспект охоплює питання визначення об’єкта оподаткування податком на прибуток, формування податкового кредиту та зобов’язань із ПДВ, використання спеціальних режимів оподаткування фермерських господарств, а також порядок оподаткування доходів від реалізації продукції. Для фермерських господарств можливе застосування різних систем оподаткування: загальної, спрощеної та режимів спеціального призначення. Кожна з них має свої особливості щодо визнання доходів, витрат, податкового обліку запасів і формування звітності.

Особливої уваги потребує оподаткування операцій із реалізації продукції рослинництва. При продажу продукції сільськогосподарського призначення виникають питання визначення моменту переходу права власності, оцінювання бартерних операцій, розмежування доходів і авансів, відображення курсових різниць у разі експортних операцій. У випадку експорту продукції фермерського господарства виникають питання застосування нульової ставки ПДВ, документального підтвердження експортних операцій, а також особливості сплати податкових зобов’язань у разі залучення посередників чи транспортних компаній.

У контексті комплексного підходу важливу роль відіграє цифровізація облікових процесів. Використання спеціалізованих програмних продуктів для агробізнесу, систем автоматичного обліку польових робіт, GPS-моніторингу техніки, модулів для планування урожайності, систем управління складськими запасами дозволяє значно підвищити точність даних, уникнути помилок у первинній документації, забезпечити оперативний доступ до інформації та сформувати надійну базу для аналізу виробничих показників. Цифрові системи також дозволяють автоматизувати формування податкових та фінансових звітів, мінімізувати людський фактор та забезпечити відповідність даних вимогам стандартів.

Управлінський аспект комплексного підходу передбачає формування

системи внутрішнього контролю за обліковими процесами, перевірку повноти та своєчасності первинних документів, аналіз витрат на виробництво продукції та оцінювання ефективності використання ресурсів. Важливо забезпечити чітку взаємодію між агрономічною службою, бухгалтерією, економічним відділом, підрозділом логістики та керівництвом господарства. Кожен із цих підрозділів формує частину інформації, необхідної для достовірного обліку продукції рослинництва. Узгодженість дій між ними забезпечує точність даних, безперервність документообігу та ефективний контроль за затратами й результатами виробництва.

Комплексний підхід також включає управління ризиками, пов'язаними з обліком продукції рослинництва та податковими наслідками господарських операцій. Сюди входять природно-кліматичні ризики, ризики втрати врожаю, коливання ринкових цін, помилки в документуванні, неточності у визначенні собівартості, недотримання вимог податкового законодавства, ризики порушення правил ПДВ-обліку та інші фактори. Управління ризиками ґрунтується на впровадженні системи моніторингу, періодичній перевірці внутрішніх процедур, аналізі даних, використанні страхування врожаю та інших інструментів мінімізації негативних наслідків.

Підсумовуючи, можна зазначити, що комплексний підхід до обліку та оподаткування продукції рослинництва фермерського господарства передбачає поєднання методологічних, організаційних, технологічних та правових рішень, спрямованих на формування достовірної та повної інформації про діяльність підприємства. Такий підхід підвищує ефективність використання ресурсів, забезпечує своєчасне прийняття управлінських рішень, мінімізує податкові ризики та сприяє стабільному функціонуванню фермерського господарства в умовах сучасного економічного середовища. Реалізація комплексного підходу сприяє підвищенню рівня рентабельності, фінансової стійкості та конкурентоспроможності аграрного бізнесу.

Додатково варто підкреслити, що ефективність комплексного підходу до обліку та оподаткування продукції рослинництва значною мірою залежить від здатності фермерського господарства адаптуватися до змін економічного та регуляторного середовища. Постійні оновлення податкового законодавства, удосконалення стандартів бухгалтерського обліку, зростання вимог до прозорості аграрного бізнесу, впровадження цифрових рішень та інноваційних технологій виробництва формують нову парадигму управління, що потребує від суб'єктів господарювання гнучкості, професійної підготовки та високого рівня інформаційної культури. Фермерське господарство, здатне поєднати сучасні методики обліку, технологічні інструменти, ефективні податкові стратегії та внутрішній контроль, отримує суттєві переваги у розвитку, зокрема підвищення конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості та стійкості до зовнішніх ризиків.

Література:

1. Potryvaieva, N., Dubinina, M., Cheban, Yu., Syrtseva, S., & Luhova, O. (2025). Role of accounting and control system in taxation of agricultural enterprises under martial law.

Ukrainian Black Sea Region Agrarian Science. Vol. 29 (2). P. 22-33. DOI: 10.56407/bs.agrarian/2.2025.22.

УДК 336.74:334

Єлецьких Світлана
доктор економічних наук, професор
завідувачка кафедри фінансів, банківської справи та підприємництва
Колюбаєва Катерина
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Маматов Кирило
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Донбаська державна машинобудівна академія
м. Краматорськ, Україна

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ДІЙ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасних умовах трансформації економіки України питання раціонального використання ресурсів та формування ефективної системи ресурсозбереження на підприємствах набувають особливої актуальності. Підвищення вартості енергоресурсів, загострення конкурентної боротьби, необхідність забезпечення фінансової стійкості й запобігання кризовим явищам зумовлюють потребу у впровадженні інноваційних підходів до управління ресурсним потенціалом. Українські науковці О. Амоша, Л. Дідковська, В. Ковальов, М. Кизим, О. Шевченко та ін. [1-6] наголошують, що ресурсозбереження є базовою умовою підвищення ефективності діяльності підприємств, їх конкурентоспроможності та економічної безпеки.

З огляду на це особливого значення набуває розкриття сутності процесів ресурсозбереження та визначення основних напрямів їх реалізації на торговельних підприємствах, які функціонують в умовах нестабільності зовнішнього середовища та потребують адаптивних управлінських рішень.

Сутність ресурсозбереження полягає у зменшенні витрат суспільно необхідної праці, оптимізації використання виробничих ресурсів, підвищенні ефективності господарювання та мінімізації втрат. Так, О. Амоша [1], В. Геєць [2], Л. Дідковська [3], М. Кизим [4] підкреслюють, що ресурсозбереження відображає комплексний підхід до раціонального використання матеріальних, трудових, фінансових та енергетичних ресурсів, що забезпечує зростання прибутковості підприємств і підвищення їх стійкості. Ресурсозбереження проявляється через окремі форми: енергозбереження, матеріалозбереження, трудозбереження, інформаційне ресурсозбереження тощо. У працях О. Шевченко [5] та М. Хмельницької [6] акцентується, що ефективне управління цими напрямами дає змогу підприємствам формувати стратегічні резерви, оптимізувати виробничі процеси та підвищувати конкурентоспроможність.

З позиції українських дослідників, ресурсозбереження слід розглядати як

послідовний, взаємопов’язаний та безперервний процес, що охоплює всі стадії відтворення – від постачання та виробництва до збуту та післяпродажного обслуговування. Така багаторівнева структура дозволяє трактувати ресурсозбереження як систему, що впливає на всі елементи діяльності підприємства та забезпечує економічні, соціальні та екологічні результати.

Багатоаспектність ресурсозбереження визначає його розгляд не лише як процесу, але і як умови, результату та індикатора ефективного використання ресурсного потенціалу. За висновками Л. Дідковської [3] і М. Кизима [4] впровадження політики ресурсозбереження забезпечує зменшення собівартості, підвищення прибутковості, зміцнення фінансової стійкості підприємства та створення передумов для сталого розвитку.

Особливої уваги потребує врахування прямих та непрямих результатів ресурсозбереження. Економічний ефект може бути виміряним через зниження витрат і збільшення прибутку, тоді як соціальні та екологічні ефекти мають довгостроковий характер (покращення умов праці, зниження шкідливого впливу на довкілля тощо).

Ми вважаємо, що ресурсозбереження слід розглядати як послідовний та взаємопов'язаний процес, оскільки він здійснюється на всіх стадіях розширеного відтворення. Послідовність його виражається насамперед у безперервності, а також у накопиченні на виході необхідних резервів, що позитивно відіб'ються на результатах діяльності суб'єкту господарювання. Ресурси як матеріальний фактор руху виробничого процесу, використовуються згідно з рівнем розвитку продуктивних сил. Оскільки продуктивні сили постійно і безперервно розвиваються, то відповідно змінюється рівень використання ресурсів, у тому числі завдяки запровадженню ресурсозбереженню.

Зазначимо, що ресурсозбереження як процес також відображає найбільш суттєві і стійкі взаємозв'язки і взаємозалежності, що безпосередньо торкаються основних сторін виробничо-господарської діяльності на всіх рівнях виробництва. Такий підхід дозволяє розглядати ресурсозбереження як певну структуровану систему, що відображає складність ресурсозбереження як економічної категорії, її багатоаспектність. Однак, не достатньо розглядати ресурсозбереження лише як процес, його слід розглядати також як умову, результат і показник поліпшення використання ресурсів на всіх стадіях суспільного виробництва, етапах і рівнях виробничо-господарської діяльності.

Проте, результати ресурсозбереження фіксуються не тільки на етапі безпосереднього виробництва, використання ресурсів, вони знаходять прояв і у подальшій діяльності суб'єктів та суспільства в цілому. Підкреслимо широкий спектр непрямих результатів, що не завжди піддаються економічному і статистичному виміру, але також є результатом запровадження ресурсозбереження (покращення самопочуття, умов життя, і таке інше).

Основні напрями дій щодо ресурсозбереження представлено на рис. 1.

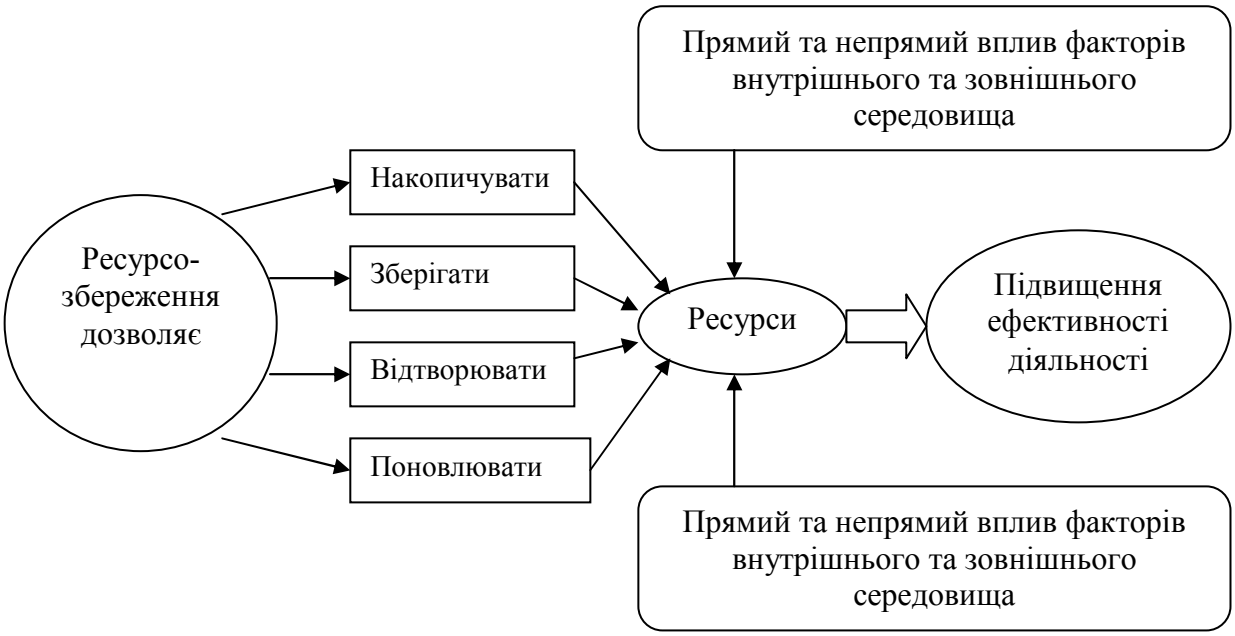

Рисунок 1 – Основні напрями дій ресурсозбереження торговельних підприємств

Джерело: складено авторами на основі [1-6]

Отже, реалізація комплексу заходів ресурсозбереження сприяє зміцненню конкурентних позицій підприємства, зниженню собівартості продукції, підвищенню рентабельності та формуванню стратегічних резервів. У сучасних умовах господарювання ресурсозбереження виступає не лише інструментом економії, а й важливим компонентом системи антикризового управління та сталого розвитку.

Література:

1. Амоша О.І., Вишневський В.П., Залознова Ю.С. Ресурсозбереження в промисловості: проблеми та перспективи. Донецьк: НАН України, 2010. 312 с.
2. Геєць В.М. Модернізація економіки України: теоретико-методологічні аспекти. К.: Ніка-Центр, 2015. 408 с.
3. Дідковська Л.В. Економічний механізм ресурсозбереження на підприємствах. К.: КНЕУ, 2013. 256 с.
4. Кизим М.О., Матвієнко-Біляєва Г.І. Управління ресурсним потенціалом підприємства. Харків: ІНЖЕК, 2012. 276 с.
5. Шевченко О.В. Управління ресурсозбереженням підприємства в умовах ринкової економіки. Харків: ХНЕУ, 2017. 212 с.
6. Хмельницька М.В. Економічна ефективність заходів ресурсозбереження на підприємствах. К.: КНЕУ, 2018. 198 с.

УДК 657

Єремеєв Олександр
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: ***Акімова Олена***
доктор економічних наук, професор,
завідувачка кафедри обліку оподаткування та економічної безпеки
Донбаська державна машинобудівна академія
м. Краматорськ, Україна

ПРОБЛЕМИ ВИЗНАЧЕННЯ І ОБЛІКУ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Організація обліку фінансових результатів – важлива частина діяльності підприємства(компанії), яка реалізується через ведення оперативного, управлінського та фінансового обліку, у межах яких отримують інформацію про фінансові результати.

Фінансовий результат діяльності визначає стан підприємства як і на сьогодні так і прогнозує його можливості в перспективі, тому необхідним є детальний та кваліфікований підходи до формування його складових частин, а саме доходів та витрат, детально вивчати та аналізувати чинники, під впливом яких формується фінансовий результат, досліджувати динаміку, тенденції, резерви, що впливають на ефективність діяльності підприємства.

При розгляді обліку фінансових результатів необхідно звернути особливу увагу на декілька питань, які необхідно вирішити, щоб вдосконалити не тільки облік фінансових результатів, а й їх формування. У таблиці 1 наведено основні проблеми, що впливають на облік фінансових результатів промислових підприємств.

Таблиця 1 – Проблеми обліку фінансових результатів промислових підприємств

Проблема	Джерело	Наслідки для підприємств
Часті зміни у нормативно-правовій базі	Закон України «Зміни до Податкового кодексу» від 16.07.2025 р. № 4536-IX – зміни до ПКУ та інших законів [3]. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у період дії воєнного стану» від 10.10.2024 р. № 4015-IX [4]	Змінено базову (основну) ставку податку на прибуток з 18 на 25 відсотків для фінансових установ (крім страховиків) [4]. Постійне коригування облікової політики – додаткове навантаження на бухгалтерів. Ускладнюється порівнянність фінансової звітності в динаміці, зростають ризики помилок у відображенні доходів і витрат
Вплив інфляційних процесів і курсових коливань	У грудні 2022 р. темпи споживчої інфляції залишилися на рівні попереднього місяця – 0,7% за місяць. Річна інфляція склала 26,6%.	Зростання собівартості, знецінення прибутків у реальному виразі. Проблеми з коректною переоцінкою валютних операцій, формуванням резервів та достовірною оцінкою фінансових результатів

Проблема	Джерело	Наслідки для підприємств
Недоліки у системі управлінсь-кого обліку	Низький рівень автоматизації та інтеграції управлінського й фінансового обліку (особливо на промислових підприємствах)	Недостатній рівень внутрішнього контролю. Неможливість оперативно аналізувати рентабельність окремих підрозділів. Ускладнення планування витрат і формування управлінських рішень
Тінізація фінансової звітності	За оцінками, тіньова економіка становить 30-40% ВВП. Однак для окремих галузей, наприклад, торгівлі, цей показник може становити 60-70% [1]	Некоректність офіційних фінансових результатів, що веде до зміненої аналітики для інвесторів і держави. Підприємства ризикують санкціями, а також втратою довіри банків і партнерів
Складність оцінки активів і формування резервів в умовах воєнного стану	Закон України «Зміни до Податкового кодексу» від 16.07.2025 р. № 4536-IX встановлює умови для гірничодобувних підприємств (ставки рентної плати, використання земель)	Зростають труднощі при оцінці запасів і активів, підвищується ризик знецінення. Ускладнене формування резервів під сумнівну заборгованість. Виникають ризики коливань фінансового результату від періоду до періоду

Проведена систематизація проблем та їх наслідків показує, що в теперішніх умовах, суб’єктам господарської діяльності потрібно використовувати не тільки традиційні методи впливу на фінансовий результат і його відображення в бухгалтерському обліку, а й інтегрувати весь арсенал інструментів оперативного збору інформації, аналізу і обліку з метою своєчасного впливу на прийняття ефективних управлінських рішень.

Література:

1. Тіньова економіка: як оцінюється її рівень в Україні та інших країнах. URL: https://www.slovoidilo.ua/2025/04/15/infografika/ekonomika/tinova-ekonomika-yak-oczinyuyetsya-yiyi-riven-ukrayini-ta-inshyx-krayinax (дата звернення: 27.11.2025).
2. Економіка Донецької області. URL: https://surl.li/kzbvgh (дата звернення: 27.11.2025).
3. Зміни до Податкового кодексу : Закон України від 16.07.2025 р. № 4536-IX. URL: https://zp.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/931571.html (дата звернення: 27.11.2025).
4. Щодо основних новацій податкового законодавства з 1 січня 2025 року. URL: https://www.tax.gov.ua/nove-pro-podatki--novini-/856165.html (дата звернення: 27.11.2025).

УДК 657

Зарудна Наталія
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку і оподаткування
Озимок Марія
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль, Україна

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ: ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Сучасні умови господарювання в Україні, зумовлені воєнним станом, вимагають від підприємств максимальної гнучкості, адаптивності та швидкості ухвалення управлінських рішень. Дестабілізація економічних процесів, руйнування інфраструктури, кадрові втрати, порушення логістичних ланцюгів та обмежений доступ до ресурсів зумовлюють потребу у впровадженні новітніх технологій управління. У таких реаліях особливої актуальності набуває питання цифровізації бухгалтерського обліку, зокрема через інтеграцію технологій штучного інтелекту (ШІ), здатних забезпечити стабільність, точність і прозорість фінансової інформації навіть у кризових умовах.

Як визначають Правдюк Н.Л. і Правдюк М.В. – «штучний інтелект є галуззю інформатики, яка займається розробкою систем, здатних виконувати інтелектуальні завдання, що традиційно потребують людського мислення: аналізу, навчання, прогнозування та ухвалення рішень. Початок розвитку цієї галузі пов’язують із 1956 роком, коли було вперше введено термін “artificial intelligence”. Сучасний етап розвитку ШІ характеризується застосуванням машинного навчання, нейронних мереж, аналітики великих даних і роботизації процесів (RPA). У бухгалтерському обліку ці технології вже не лише підтримують, а й формують новий рівень автоматизації, аналітики та управління даними» [1].

Штучний інтелект у бухгалтерії однозначно не замінює людину, а виступає інтелектуальним інструментом, що допомагає обробляти великі обсяги інформації, виявляти закономірності, прогнозувати результати й приймати оптимальні управлінські рішення. Вжиток штучного інтелекту охоплює чималий спектр шляхів: від автоматичного введення даних і формування звітності до аналітики, виявлення помилок і побудови прогнозів.

Ми вважаємо, що одним із головних напрямів впровадження ШІ є автоматизація введення первинних документів. Завдяки технологіям розпізнавання тексту й зображень система може самостійно зчитувати рахунки, накладні та інші документи, заносити інформацію у базу даних, перевіряти правильність реквізитів і створювати бухгалтерські проведення. Це значно зменшує кількість технічних помилок і вивільняє час бухгалтера для

аналітичної роботи.

Не менш важливою функцією буде й можливий аналіз і перевірка фінансових операцій. ШІ здатен автоматично виявляти нетипові транзакції, дублікати або потенційно шахрайські дії, що забезпечує вищий рівень контролю та точності фінансової інформації. У воєнний період, коли значна частина підприємств працює в умовах невизначеності, такі інструменти допомагають зберігати довіру до звітності та запобігати фінансовим зловживанням.

Окрім цього, інтелектуальні системи активно застосовуються у формуванні звітності та прогнозуванні. Алгоритми штучного інтелекту можуть автоматично узагальнювати фінансову інформацію, адаптувати її до вимог чинного законодавства, а також моделювати можливі сценарії розвитку підприємства. Аналізуючи історичні дані, ШІ здатен прогнозувати доходи, витрати та рівень прибутковості, допомагаючи формувати реалістичні плани діяльності навіть за умов воєнної нестабільності.

Використання штучного інтелекту у бухгалтерському обліку має також стратегічний вимір – він забезпечує прозорість фінансових потоків, підвищує ефективність контролю за витратами й сприяє запобіганню корупційним ризикам. Алгоритми машинного навчання аналізують безліч операцій у режимі реального часу, видаючи будь-які відхилення від нормативних показників. Коваль О.В. і Томчук О.Ф. стверджують, що це створює умови для підвищення рівня фінансової безпеки підприємств і державних установ [2].

Також актуально в умовах воєнного стану своєрідної ваги набуває можливість дистанційного ведення обліку. Хмарні сервіси, що використовують штучний інтелект, дозволяють бухгалтерам працювати з будь-якої точки країни чи світу. Довбуш А.В. і Белова І.М. наголошують, що такі «системи забезпечують безперервність облікових процесів навіть у разі відсутності частини персоналу чи пошкодження офісної інфраструктури. Вони здатні автоматично адаптуватися до змін законодавства, своєчасно оновлюючи алгоритми та нормативні параметри»[3].

Окремі сучасні програми уже частково інтегрують елементи штучного інтелекту у бухгалтерський процес. Ці системи повинні не лише автоматизувати розрахунки, а й «навчаються» на основі попередніх дій користувачів, підвищуючи точність результатів із кожним новим циклом обробки даних.

Проте, впровадження технологій штучного інтелекту не позбавлене проблем. Серед основних викликів – висока вартість програмних рішень, брак підготовлених кадрів, ризики кібербезпеки та недостатня нормативна база. У воєнний період ці фактори стають ще більш критичними, оскільки підприємства змушені скорочувати витрати, а кібератаки на фінансові системи зростають. Надмірна автоматизація може створювати технологічну залежність і зменшувати роль людського контролю, скорочення робочих місць серед бухгалтерів-практиків. Тому впровадження ШІ повинно супроводжуватися чіткими стандартами й моніторингом з боку фахівців [4].

Водночас розвиток штучного інтелекту в бухгалтерському обліку змінює професійну роль бухгалтера. Сучасний бухгалтер повинен стати аналітиком і стратегом, який не лише веде облік, а й інтерпретує результати, генеровані інтелектуальною системою, і на їхній основі формує управлінські рішення. Для цього цим фахівцям потрібні розширені компетенції – цифрова грамотність, аналітичне мислення, знання ІТ-технологій і розуміння процесів автоматизації тощо.

Перспективи розвитку ШІ у сфері бухгалтерського обліку є надзвичайно широкими. У найближчі роки очікується створення національних систем інтелектуального обліку, інтегрованих із державними електронними сервісами, що забезпечить автоматичне формування та подання звітності, контроль контрагентів і моніторинг податкових зобов'язань. Ймовірним є також упровадження державної програми цифровізації бухгалтерського обліку, яка охоплюватиме підготовку кадрів, удосконалення нормативно-правової бази та розвиток безпечних хмарних рішень.

Підсумовуючи бачимо, що штучний інтелект є одним із найперспективніших напрямів модернізації бухгалтерського обліку в Україні. В умовах воєнного стану активне його впровадження дасть можливість забезпечити безперервність фінансових процесів, підвищити точність і оперативність звітності, зміцнити фінансову безпеку та прозорість діяльності підприємств. Водночас ефективність використання ШІ залежить від державної підтримки, удосконалення законодавства, розвитку інформаційної інфраструктури та підвищення кваліфікації бухгалтерів. На нашу думку, майбутнє бухгалтерського обліку полягає у синергії людського інтелекту й технологічних рішень. Поєднання професійної компетентності фахівців із можливостями штучного інтелекту створить нову якість фінансової прозорості, довіри й ефективності управління, що стане фундаментом для відновлення та розвитку української економіки у післявоєнний період.

Література:

1. Правдюк Н.Л., Правдюк М.В. Штучний інтелект як каталізатор трансформаційних процесів у бухгалтерському обліку. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2024. № 1 (67). С. 69-83.
2. Коваль О.В., Томчук О.Ф. Бухгалтерський облік в умовах цифровізації. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2024. № 1 (67). С. 23-37.
3. Довбуш А.В., Белова І.М. Розвиток бухгалтерського обліку в умовах цифровізації економіки. *Інноваційна економіка*. 2023. № 2 (94). С. 176-181.
4. Zadorozhnyi Z.-M., Muravskyi M., Humenna-Derij M., Zarudna N. (2022). Innovative Accounting and Audit of the Metaverse Resources. *Marketing and Management of Innovations*, 4, 10-19. URL: https://doi.org/10.21272/mmi.2022.4-02

УДК 338.439.02:339.13.012

Зеркіна Оксана
кандидат економічних наук, доцент
докторант
Державна установа «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень
Національної академії наук України»
м. Одеса, Україна

СЕЛЕКТИВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТОВАРНИХ РИНКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ

Продовольча безпека залишається одним із ключових викликів сучасності, що набуває особливої гостроти в умовах геополітичної нестабільності, кліматичних змін та глобальних економічних потрясінь. Як засвідчують останні події – пандемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення росії в Україну – традиційні механізми регулювання товарних ринків виявляються недостатньо ефективними для протидії системним загрозам продовольчій безпеці.

Актуальність проблеми селективного регулювання товарних ринків зумовлена необхідністю розробки адаптивних механізмів управління, здатних забезпечити стійкість продовольчих систем в умовах зростаючої невизначеності. Повномасштабна збройна агресія в Україні справила значний вплив на глобальні продовольчі ринки через кілька каналів передачі: прямі порушення постачання сільськогосподарської продукції, ефекти переливання на інші товарні ринки та захисні торговельні політики, що їх запровадили країни світу [1].

Селективне регулювання товарних ринків являє собою систему диференційованих управлінських впливів, спрямованих на досягнення цільових параметрів функціонування окремих сегментів ринку з урахуванням їхньої специфіки та стратегічної значущості для національної економіки. На відміну від універсальних підходів до регулювання, селективний підхід передбачає ідентифікацію критично важливих ринків і застосування адресних інструментів впливу. Селективність дозволяє усувати з плином часу дисбаланси відтворювальних процесів у вибіркових секторах товарних ринків. У міру нівелювання дисбалансів та підвищення ефективності функціонування сектору ринку, що є об’єктом регулювання, селективність втрачає для нього значення. Негативними наслідками державної селективної політики може бути дискримінація розвитку непріоритетних секторів товарного ринку. З переходом на новий етап розвитку у селективної політики з’являються нові цілі, завдання та важелі, інші сектори товарних ринків стають її об’єктом. Якісні зміни в структурі економіки вимагають переорієнтації селективної політики. Поступове подолання за допомогою інструментів селективної політики структурних і фінансових дисбалансів відтворювальних процесів сприяє сталому розвитку систем суміжних товарних ринків [2].

Особливого значення селективне регулювання набуває для ринків зернових та хлібних продуктів України, які становлять основу національної продовольчої безпеки та водночас є важливим компонентом глобального продовольчого забезпечення. Україна як один із провідних світових експортерів зернових культур відіграє стратегічну роль у глобальній продовольчій системі. Критична роль відводиться страхування ризиків та державній підтримці торговельних потоків сільськогосподарських товарів і захисті доходів фермерів в умовах воєнного часу [3].

Методологічною основою селективного регулювання виступає відтворювальний підхід, який дозволяє комплексно оцінити ефективність функціонування товарних ринків через призму взаємопов'язаних процесів виробництва, розподілу, обміну та споживання. Цей підхід уможливлює виявлення «вузьких місць» у ланцюгах створення вартості та обґрунтування пріоритетних напрямів регуляторного втручання.

Аналіз цінової динаміки на продовольчих ринках засвідчує її суттєвий вплив на стан продовольчої безпеки. Цінова динаміка значно підриває продовольчу безпеку, водночас якість інституційного середовища здатна пом'якшувати негативні наслідки цінових шоків – покращення показників управління на 1 пункт підвищує рівень продовольчої безпеки на 0,119 стандартних відхилення в період цінових потрясінь [4].

Важливим аспектом селективного регулювання є забезпечення резильєнтності товарних ринків – їхньої здатності адаптуватися до зовнішніх шоків та відновлювати рівноважний стан. Вищий рівень торговельної інтеграції може стабілізувати доступність продовольства та пом'якшувати волатильність внутрішніх і світових цін, хоча торговельні політики мають доповнюватися ширшими заходами для підвищення глобальної стійкості та продовольчої безпеки [5].

Водночас дискусійним залишається питання оптимального балансу між відкритістю до міжнародної торгівлі та розвитком внутрішнього виробництва. Досягнення продовольчої безпеки через підвищення резильєнтності продовольчих систем не є бінарним вибором між внутрішнім виробництвом та імпортом продовольства – національні політики мають включати всі можливі заходи та оптимізувати внутрішні виробничі потужності разом з імпортом залежно від національного економічного, політичного та екологічного контексту [6]. Характерними рисами високорозвиненої системи суміжних товарних ринків є такі: 1) достатня кількість верхньосуміжних ринків, які забезпечують злагоджений процес глибинної переробки сировини; 2) ефективно функціонуючі переробні сектори товарних ринків, продукуючі значні обсяги доданої вартості і податкових надходжень у системі; 3) стійкий відтворювальний розвиток систем товарних ринків, що забезпечує економічну й продовольчу безпеку держави в умовах нестабільності зовнішнього середовища.

Комплексний аналіз впливів множинних криз на аграрні ринки встановив, що пандемія COVID-19 та російсько-українська війна порушили ланцюги

постачання сільськогосподарської продукції, спричинивши перешкоди у забезпеченні продовольством та загрозу продовольчій безпеці. При цьому ескалація цін на світовому ринку нафти посилила довгострокові ризики на внутрішніх товарних ринках [7].

Інструментарій селективного регулювання товарних ринків охоплює широкий спектр механізмів: тарифне та нетарифне регулювання зовнішньої торгівлі, цінову політику, систему державних закупівель та інтервенцій, підтримку виробників через субсидування та пільгове кредитування, інституційні механізми координації учасників ринку, інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття рішень.

Для України в умовах воєнного стану особливої актуальності набувають механізми забезпечення логістичної доступності ринків, підтримки експортного потенціалу та стимулювання внутрішнього виробництва продуктів з високою доданою вартістю. Селективне регулювання має враховувати специфіку окремих товарних ринків – зерна, борошномельно-круп'яної продукції, хліба та хлібобулочних виробів, макаронних виробів – та забезпечувати узгодженість регуляторних впливів на всіх етапах ланцюга створення вартості.

Селективне регулювання товарних ринків є ефективним інструментом забезпечення продовольчої безпеки в умовах глобальної нестабільності. Його результативність залежить від адекватності ідентифікації критично важливих ринків, обґрунтованості вибору регуляторних інструментів та якості інституційного середовища. В умовах економічної нестабільності та невизначеності важливо мати відповідну стратегію управління ринковими процесами. Запропонована концепція селективного управління відображає можливість визначити пріоритети та оптимізувати ресурси для досягнення більш ефективних результатів.

Література:

1. Chepeliev, M., Maliszewska, M. & Pereira, M.F.S.e. Disentangling the Channels of Impact of the Ukraine War on Global Food Markets: An Integrated Scenario Approach. *Food Sec.* 2025. № 17. P. 781-809. DOI: https://doi.org/10.1007/s12571-025-01560-6
2. Нікішина О.В. Концептуальний підхід до селективного регулювання відтворювальних процесів у системі суміжних ринків зерна та продуктів його переробки. *Економіка харчової промисловості.* 2016. Т. 8. Вип. 2. С. 9-20.
3. Nagurney A., Pour I., Kormych B. Integrated crop and cargo war risk insurance: application to Ukraine. *International Transactions in Operational Research.* 2025. Vol. 33. № 1. P. 5-37. DOI: https://doi.org/10.1111/itor.70038
4. Gahamanyi T., Tchouassi G. Is food security impacted by price dynamics? Proof from African nations. *Journal of Agriculture and Food Research.* 2025. Vol. 22. Article 102063. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jafr.2025.102063
5. Adenäuer M., Frezal C., Chatzopoulos T. Weathering the Storm: Trade Openness and the Resilience of Agricultural Markets Under Increasing Weather Extremes. *Journal of Agricultural Economics.* 2025. Vol. 76. № 2. P. 241-250. DOI: https://doi.org/10.1111/1477-9552.12635
6. Van Berkum, S., & de Steenhuijsen Piters, B. Global market and food security in Africa: more trade or more domestic production? In K. E. Giller, & M. de Haas (Eds.). *Pathways to African Food Security: Challenges, Threats and Opportunities towards 2050.* 2025. 1 ed., P. 100-110. Routledge. DOI: https://doi.org/10.4324/9781032649696-11

7. Urak F. Unraveling Turkish agricultural market challenges: Consequences of COVID-19, Russia-Ukraine conflict, and energy market dynamics. *Agribusiness*. 2023. Vol. 41. № 2. P. 307-341. DOI: https://doi.org/10.1002/agr.21888

УДК 330.34:351.82

Йосипенко Олена
викладач кафедри обліку, оподаткування та бізнес-управління
Легенький Олексій
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Університет Григорія Сковороди в Переяславі
м. Переяслав, Україна

АНАЛІТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВІДНОВЛЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД: ІНСТРУМЕНТИ, МОДЕЛІ ТА ПРІОРИТЕТИ УПРАВЛІННЯ

Відбудова інфраструктури після завершення воєнних дій є ключовою передумовою економічного та соціального відновлення України. Відновлення інфраструктури після війни є складним багатовимірним процесом, що включає економічні, соціальні та інституційні аспекти. До економічної інфраструктури належать транспорт, енергетика та комунікації; соціальної – охорона здоров'я, освіта, водопостачання та санітарія; інституційної – засоби управління та персонал. Успішне відновлення визначає економічну ревіталізацію та стійкість держави, водночас вимагаючи інтеграції довгострокових стандартів, підвищення безпеки та боротьби з корупцією. Масштабність руйнувань, дефіцит ресурсів та необхідність одночасного відновлення критичних секторів зумовлюють потребу в застосуванні сучасних аналітичних підходів, які дають можливість оптимізувати управлінські рішення, визначати пріоритети, прогнозувати ризики та забезпечувати прозорість процесів відновлення.

Сьогодні аналітичне забезпечення повоєнного відновлення охоплює декілька стратегічних напрямів. Перш за все, це оцінка масштабів збитків та визначення пріоритетних об'єктів реконструкції. Використання супутникових даних, геоінформаційних систем (GIS), цифрових карт руйнувань, а також штучного інтелекту для автоматизованої оцінки пошкоджень дає змогу оперативно отримувати об'єктивну інформацію про стан інфраструктури. Такі інструменти активно використовуються міжнародними організаціями, зокрема Світовим банком та Програмою розвитку ООН, і визнані ефективним засобом формування бази для обґрунтованих управлінських рішень.

Для точного визначення збитків та потреб використовуються міжнародні та національні методології. PDNA (Post-Disaster Needs Assessment) дозволяє кількісно оцінити фізичні збитки та економічні втрати, а RPBA (Recovery and Peacebuilding Assessment) враховує конфліктну чутливість, ризики нестабільності та соціальну інклюзивність. На національному рівні використовуються секторальні методики, наприклад, для оцінки шкоди транспортній та комунікаційній інфраструктурі, що забезпечує підготовку

даних для міжнародних донорів.

Застосування геопросторових технологій (GIS/OSINT) та супутникового моніторингу дозволяє швидко оцінювати руйнування й забезпечувати безпеку робіт. Інформаційне моделювання будівель (BIM) оптимізує планування та розподіл ресурсів, підвищує прозорість і контроль якості. Електронні екосистеми, такі як DREAM, інтегровані з ProZorro, створюють цифрову матрицю доброчесності та підзвітності, сприяючи залученню донорських коштів і місцевих громад до відновлення.

Другим важливим напрямом є планування та моделювання сценаріїв відновлення, що ґрунтуються на застосуванні економіко-математичних моделей, багатофакторного аналізу, ризик-орієнтованих підходів та методів стратегічного прогнозування. Моделі типу cost-benefit analysis, multicriteria decision-making, а також моделювання соціального та економічного ефекту реконструкції дають змогу визначати ті проєкти, які забезпечують найбільшу довгострокову цінність та мають найвищий вплив на розвиток регіонів.

Особливу увагу привертає розвиток цифрової екосистеми управління відновленням, зокрема впровадження платформ «Дія», «Дія.Е-Відновлення», електронних реєстрів пошкодженого майна, інтегрованих панелей моніторингу (dashboard-рішень) та систем автоматичного аналізу даних. Завдяки цьому забезпечується підзвітність, прозорість та простежуваність виконання проєктів відновлення, що є одним із ключових критеріїв довіри міжнародних партнерів і донорів.

Не менш важливим є застосування ESG-орієнтованих та сталих підходів до відновлення інфраструктури, які включають аналіз соціальних, екологічних та управлінських факторів. Для стратегічного планування інфраструктурних інвестицій застосовуються моделі фіскального мультиплікатора та аналіз витрат і вигод. Вони дозволяють оцінити макроекономічний ефект інвестицій та довгострокову цінність активів, включно з премією за стійкість «Build Back Better». Пріоритезація проектів передбачає баланс між економічною інфраструктурою з високим мультиплікатором і соціальною інфраструктурою, критично важливою для гуманітарної підтримки. Використання принципів «build back better», енергоефективності, ресурсозбереження та кліматичної стійкості дає змогу не просто відновити зруйновані об’єкти, а й модернізувати їх відповідно до сучасних стандартів.

Суттєву роль відіграє також аналітика залучення та використання міжнародної допомоги, що охоплює оцінку ефективності донорських програм, аудит гуманітарних та фінансових ресурсів, побудову системи контролю за їх цільовим використанням. Важливим завданням є формування єдиної бази даних донорів, проєктів, фінансування та результатів, що дає змогу уникати дублювання ресурсів і підвищувати ефективність співпраці з міжнародними партнерами. Державно-приватне партнерство і міжнародні фінансові інструменти (гранти, гарантії, політичне страхування) дозволяють залучати приватний капітал, знижуючи ризики та забезпечуючи життєздатність проектів. Кожен проект проходить комплексну оцінку життєздатності, що включає

фінансові, соціальні та екологічні аспекти, а також аналіз ризиків з урахуванням RPBA.

Основними стратегічними пріоритетами управління відновленням інфраструктури в повоєнний період є:

- інституційна спроможність та цифрова підзвітність через інтеграцію DREAM та ProZorro, посилення антикорупційних органів та захист викривачів;
- законодавче закріплення принципів стійкості, безпеки, соціальної інклюзивності та економічного відновлення;
- збалансована секторальна пріоритезація через поєднання макроекономічного стимулу з критичною соціальною інфраструктурою;
- залучення приватного капіталу через державне приватне партнерство з ефективним розподілом ризиків та повною оцінкою життєздатності проектів;
- екологічна відповідність та інтеграція стандартів ЄС.

У цілому, впровадження сучасних аналітичних підходів забезпечує перехід від фрагментарного до системного управління відбудовою, створює можливість для швидкого прийняття рішень, мінімізації ризиків та оптимізації ресурсів. Ефективна аналітична система стає фундаментом для побудови стійкої, модернізованої та орієнтованої на розвиток інфраструктури України.

Література:

1. Антонюк Д.А., Жуков В.В. Світовий досвід повоєнної відбудови: уроки для сучасної України. *Управління змінами та інновації*. 2024. № 12. С. 137-143. DOI https://doi.org/10.32782/CMI/2024-12-22
2. Бойченко Е., Нікітіна Я. Методичні підходи до обґрунтування спеціального режиму відновлення та стимулювання розвитку територій України. *Економічний простір.* 2022. № 182. С. 101-105. DOI: https://doi.org/10.32782/2224- 6282/182-15
3. Казюка Н.П., Шекета Є.Ю. Напрями та резерви повоєнного відновлення економіки України. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2022. Т. 2. № 18. С. 255-264. DOI: https://doi.org/10.15330/apred.2.18.255-264
4. Миколайчук М.М., Лесик О.В.. Інструменти розвитку та повоєнного відновлення територій України: аналітичний огляд. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування.* 2023. № 7. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-7-02-10
5. Турчак Д.В. Особливості застосування механізмів відновлення та розвитку територій відповідно до функціональних типів. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України.* 2023. Вип. 6. С. 10-15. DOI: https://doi.org/10.36818/2071-4653-2023-6-2
6. Янчук А.О. Економічна стратегія повоєнного відновлення як основа забезпечення національних інтересів. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: юридичні науки.* 2024. № 5. Т. 35. С. 80-89. DOI: https://doi.org/10.32782/TNU-2707-0581/2024.5/14

УДК 657

Ісаншина Галина
старший викладач кафедри обліку, оподаткування та економічної безпеки
Донбаська державна машинобудівна академія
м. Краматорськ-Тернопіль, Україна

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНОЇ ЗВІТНОСТІ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ

Сучасна економіка характеризується домінуванням інформаційних технологій, знань та нематеріальних активів та висуває нові вимоги до системи корпоративної звітності. Традиційна фінансова звітність, орієнтована переважно на історичні грошові показники, стає недостатньою для надання комплексної та прогнозної інформації, необхідної стейкхолдерам для прийняття рішень. У цих умовах концепція інтегрованої звітності набуває статусу ключового імперативу розвитку обліку та корпоративної прозорості.

Інтегрована звітність - це стисле комунікаційне повідомлення про те, як стратегія, управління, результативність та перспективи організації в контексті зовнішнього середовища призводять до створення вартості у короткостроковій, середньостроковій та довгостроковій перспективі.

Інтегрована звітність об'єднує фінансову, нефінансову, соціальну, екологічну та управлінську інформацію в єдиний, логічно пов’язаний документ. Вона демонструє взаємозв'язок між використанням різних видів капіталу та здатністю компанії створювати цінність для всіх стейкхолдерів. Підвищує прозорість та довіру між компанією та інвесторами/суспільством. Крім того, така звітність сприяє інтегрованому підходу до управління та прийняття рішень всередині компанії [1].

Основу інтегрованої звітності становить концепція шести капіталів, що розширює розуміння ресурсів компанії далеко за межі традиційного фінансового та матеріального капіталу. Категоризація шести капіталів була запропонована Міжнародною радою з інтегрованої звітності (IIRC) ще у 2013 р. як система структур, кожна з яких взаємодіє і поєднується одна з одною, а отже всі вони є основними ресурсами, на які організації покладаються, щоб успішно функціонувати і виробляти продукти та послуги.

В умовах інформаційної економіки критичне значення мають:

- інтелектуальний капітал (знання, патенти, ліцензії, програмне забезпечення, організаційні процеси (особливо критично важливий для ІТ-компаній та сегменту досліджень і розробок);
- людський капітал (компетенції, досвід, мотивація та лояльність персоналу);
- соціальний та репутаційний капітал (відносини зі стейкхолдерами, довіра, репутація бренду);
- природний капітал (вплив на навколишнє середовище та залежність від природних ресурсів);

- матеріальний капітал (інфраструктура, обладнання);
- фінансовий капітал (джерела фінансування) (рис.1).

Рисунок 1 – Схема шести видів капіталу в Інтегрованій звітності (за даними IIRC)

Інтегрована звітність показує, як взаємодія цих капіталів (наприклад, інвестиції в інтелектуальний капітал призводять до зростання фінансового) забезпечує стійкість.

Звітність стає зовнішнім відображенням інтегрованого мислення і є ключовою передумовою саме для якісної інтегрованої звітності. Принцип інтегрованого мислення означає внутрішню взаємодію між різними бізнес-функціями (фінанси, маркетинг, виробництво, HR) та розуміння, як ці функції впливають на створення вартості в компанії.

Традиційна звітність є історичною. Інтегрована звітність, навпаки, орієнтована на прогнозну інформацію, демонструючи стратегічні цілі, бізнес-модель та ключові ризики/можливості (особливо кібербезпека, технологічні зміни) в контексті зовнішнього середовища.

В інтегрованій звітності принцип матеріальності (суттєвості) означає вибір та розкриття лише тієї інформації, яка має суттєвий вплив на здатність організації створювати вартість у коротко-, середньо- та довгостроковій перспективі. Суттєвість визначається шляхом консультацій зі стейкхолдерами.

Формування інтегрованої звітності вимагає перегляду існуючих методологій та організації обліку:

- необхідність розробки надійних методик для внутрішнього обліку та зовнішнього розкриття інформації про інтелектуальний та людський капітал, які часто не відображені у фінансовій звітності;

- створення єдиної, наскрізної ІТ-інфраструктури, що здатна збирати, обробляти та консолідувати як фінансові, так і нефінансові дані (KPIs, ESG-показники, дані про інновації);
- розробку механізмів внутрішнього контролю для забезпечення надійності нефінансових показників та інтегрованого аудиту.

У даний час Україна готується до переходу до обов'язкової звітності зі сталого розвитку. 4 серпня 2025 р. у ВР зареєстровано відповідний законопроєкт № 13598 (ініціатор – Кабінет Міністрів) про внесення змін до закону «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» для запровадження звітності зі сталого розвитку. Звітність зі сталого розвитку повинна стати частиною звіту про управління. Це ще один крок до впровадження інтегрованої звітності у нашій крайні [2].

Інтегрована звітність - це не просто новий формат звіту, а філософія управління та комунікації, що відповідає вимогам інформаційної економіки. Вона забезпечує перехід від вузького погляду на фінансові результати до всебічної оцінки вартості, створеної компанією за рахунок ефективного використання всіх видів капіталу. Успішне впровадження інтегрованої звітності є ключовим фактором для підвищення інвестиційної привабливості, стійкості бізнесу та корпоративної відповідальності в сучасному цифровому світі.

Література:

1. Ісаншина Г.Ю. Тенденції розвитку звітування суб'єктів господарювання та державного управління. *Економіка України*. 2021. № 1. С. 54-68. https//doi.org/10.15407/economyukr.2021.01.054
2. ESG-звітність: що змінює законопроєкт №13598 і як підготуватися бізнесу вже сьогодні. URL: https://mind.ua/openmind/20294960-esg-zvitnist-shcho-zminyue-zakonoproekt-13598-i-yak-pidgotuvatisya-biznesu-vzhe-sogodni (дата звернення: 19.11.2025)

УДК 658.15

Іщенко Ніна
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

УПРАВЛІННЯ ПОЗИКОВИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА: НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ

У сучасних умова в Україні управління позиковим капіталом відіграє ключову роль як у стратегічному, так і в тактичному розвитку підприємства. З одного боку, використання позикового капіталу сприяє підвищенню рентабельності, відкриває нові можливості для зростання, розширення виробництва, реалізації потенціалу та виконання поставлених цілей, а також активізує інвестиційну діяльність і посилює позиції підприємства на ринку. З

іншого боку, надмірна частка позикових коштів у структурі капіталу може послабити фінансову стійкість підприємства, спричинити додаткові витрати та зменшити його автономність [3]. Тому важливо постійно оцінювати вплив позикового капіталу на фінансовий стан підприємства та підтримувати оптимальне співвідношення між власними та залученими ресурсами.

Основними завданнями механізму управління позиковим капіталом підприємства є:

- визначення потенційних джерел зовнішнього фінансування підприємства;
- раціональне та ефективне використання залучених ресурсів з метою підвищення прибутковості підприємства;
- забезпечення високого рівня рентабельності та підтримання належної фінансової стійкості підприємства;
- кількісна оцінка можливих ризиків, пов’язаних із залученням позикових коштів;
- якісне управління обслуговуванням заборгованості підприємства;
- підтримання збалансованої структури власного й позикового капіталу;
- підвищення інвестиційної привабливості підприємства;
- своєчасне та повне повернення позикових коштів кредиторам і виплата дивідендів інвесторам;
- узгодження поточного управління позиковими ресурсами із стратегічними планами розвитку підприємства[2].

Для вітчизняних підприємств показником стабільного фінансового стану є перевищення питомої ваги власного капіталу над позиковим у загальній його сумі. Але на підприємствах в Україні такого стану не спостерігалося протягом останніх років, а навпаки підприємства мають дефіцит власного капіталу і відбувається збільшення частки позикових коштів. Тому керівництву підприємств слід задуматись та прийняти міри, хоча б щодо підтримання в майбутньому існуючого плеча фінансового важеля.

Обираючи відповідні джерела фінансування, підприємству слід дотримуватися таких підходів:

- більш ретельно та обґрунтовано ухвалювати управлінські рішення щодо необхідності отримання кредитів;
- посилити роботу комерційних підрозділів підприємства, щоб вони регулярно й оперативно надавали достовірні дані про стан ринку та конкурентів;
- створити фінансову та аналітичні служби, відповідальні за моніторинг фінансового ринку та аналіз фінансового стану підприємства;
- під час прийняття нових маркетингових чи бізнес-планів враховувати їхню реалістичність відповідно до актуальної ринкової ситуації;
- залучаючи кредити, керівництво повинно бути впевненим у стабільності прибуткових потоків на весь період дії боргових зобов’язань;
- ухвалювати рішення щодо структури капіталу не відокремлено, а як складову цілісної стратегії фінансування, що враховує ринкову позицію

підприємства, майбутні інвестиційні перспективи, очікувані грошові потоки та потреби у фінансуванні;

- супроводжувати плани майбутніх запозичень прогнозними оцінками ризиків, потенційної прибутковості та впливу на якість балансу.

Таким чином, удосконалення системи управління позиковим капіталом підприємства має здійснюватися за такими ключовими напрямами:

- нарощення власного капіталу шляхом реінвестування прибутку або випуску облігацій. Це сприятиме зменшенню залежності від позикових ресурсів і зміцненню фінансової стійкості підприємства;
- зниження кредитного навантаження через рефінансування боргів на більш тривалий період або проведення їх реструктуризації. Такий підхід допоможе мінімізувати ризики фінансових труднощів, пов’язаних із погашенням заборгованості;
- оптимізація структури власного капіталу шляхом диверсифікації джерел фінансування, що дозволить зменшити ймовірність погіршення фінансового стану підприємства у разі несприятливих змін на фінансовому ринку;
- удосконалення системи планування та прогнозування потреб у позикових ресурсах, включаючи визначення оптимальної структури залучених коштів відповідно до стратегічних цілей, фінансових можливостей підприємства та ситуації на ринку;
- розширення можливих джерел фінансування, зокрема шляхом збільшення обсягів емісії цінних паперів, пошуку нових кредиторів або використання альтернативних механізмів залучення коштів;
- поліпшення механізмів оцінювання ефективності використання позикового капіталу, застосовуючи сучасні методи, зокрема чисту приведену вартість або методи дисконтованих грошових потоків;
- забезпечення належного контролю за використанням залучених коштів шляхом створення ефективної системи моніторингу, яка дозволить оперативно виявляти та усувати відхилення від установлених норм [1].

Отже, для подальшого розвитку та підвищення ефективності використання позикового капіталу підприємству необхідно приділяти значну увагу пошуку нових джерел і механізмів його залучення не лише на регіональному, а й на загальнодержавному рівні. Досягти цього можна завдяки таким заходам: цілеспрямованим діям держави щодо підвищення інвестиційної привабливості галузі; формуванню конкурентного ринкового середовища шляхом розвитку підприємств різних організаційно-правових форм; активному залученню іноземних інвесторів.

Література:

1. Азарова А., Краєвська А., Міронова Ю., Літун М. Моделі та методи управління залученим капіталом на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. № 1. С. 27-31.
2. Грабовський І.С., Лакіза О.Р., Наумовська М.Ю. Управління позиковим капіталом підприємств. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління.* 2019. Вип. 3 (20).

С. 171-176.
3. Корбутяк А.Г., Шестопалова О.О. Управління позиковим капіталом підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки.* 2017. Вип. 20. С. 373-376.

УДК 657.7:004

Кабенгеле Григорій
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Сибірцев Володимир
доктор економічних наук, професор
завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО АНАЛІЗУ

Управлінський аналіз у сучасних умовах стрімкої цифровізації перетворюється на високотехнологічний процес, що базується на використанні інноваційних інформаційних систем, цифрових платформ та аналітичних інструментів. Зміна технологічної парадигми зумовила відхід від традиційних методів опрацювання інформації та спричинила появу нових форм аналітичної діяльності, які здатні забезпечити керівництво підприємства достовірними, релевантними та оперативними даними для прийняття рішень. У цьому контексті сучасні інформаційні технології виступають ключовим чинником підвищення ефективності управлінського аналізу.

Центральне місце у трансформації управлінського аналізу займають інтегровані інформаційні системи класу ERP, що дозволяють акумулювати дані з усіх функціональних підрозділів підприємства в єдиному інформаційному середовищі. Це локальні або хмарні інтегровані платформи для управління всіма аспектами бізнесу, які підтримують усі аспекти управління фінансами, персоналом, логістичним ланцюгом і виробництвом разом, а також ключовою функцією – бухгалтерським обліком [1]. Такі системи формують основу для наскрізного управління процесами та надають можливість створення цілісної картини операційної діяльності. Завдяки цьому аналітичні служби отримують доступ до структурованих даних, необхідних для оцінювання ефективності процесів, контролю витрат, управління ресурсами та прогнозування фінансових результатів.

Особливого поширення в управлінському аналізі набувають технології бізнес-аналітики (BI), які дозволяють перетворювати дані на структуровані управлінські висновки. BI (Business Intelligence, інтелектуальний аналіз даних, бізнес-аналітика) – це комп'ютерні методи і інструменти для організацій, що забезпечують переклад транзакційної ділової інформації у форму, придатну для управлінського аналізу, а також засоби для роботи з обробленою таким чином інформацією [3]. Використання BI-платформ забезпечує можливість побудови дашбордів, візуалізацій, автоматизованої аналітики й інтерактивних звітів, що

удосконалює процес прийняття рішень і робить його більш обґрунтованим. Аналітичні служби мають змогу оперативно відстежувати ключові показники діяльності, аналізувати динаміку, ідентифікувати тенденції та ризики, а також моделювати альтернативні сценарії розвитку.

Одним із найпотужніших трендів сучасного управлінського аналізу є використання технологій Big Data, які дозволяють здійснювати глибинний аналіз поведінкових, операційних та фінансових показників, виокремлювати приховані залежності й прогнозувати майбутні події з високою точністю. Big Data дає змогу ухвалювати управлінські рішення не на основі інтуїції, традиції чи досвіду, а на базі актуальної інформації та точних, підкріплених даними знань. Відтак керівники та менеджери компаній можуть ухвалювати якісні та своєчасні рішення, оцінювати ризики та прогнозувати результати [2].

Стрімкого розвитку в управлінському аналізі набувають технології штучного інтелекту та машинного навчання. Алгоритми AI здатні самостійно обробляти значні обсяги даних, виявляти закономірності, класифікувати інформацію та формувати рекомендації для менеджменту. Машинне навчання дозволяє будувати адаптивні моделі прогнозування, що постійно удосконалюються на основі нових даних, завдяки чому забезпечується висока точність аналітичних висновків. У результаті управлінський аналіз набуває інтелектуальної складової, що забезпечує значне підвищення якості стратегічних управлінських рішень.

Вагоме місце в управлінському аналізі посідають технології хмарних обчислень, які забезпечують гнучкість, масштабованість та мобільність управлінської аналітики. Хмарні сервіси дозволяють компаніям зберігати, обробляти та аналізувати інформацію у віддаленому середовищі, зменшуючи потребу у власних IT-ресурсах. Хмарні технології полегшують доступ до аналітичних інструментів, підтримують роботу з великими даними та забезпечують можливість спільної роботи управлінських команд у режимі реального часу. Це створює передумови для побудови адаптивної й децентралізованої системи управлінського аналізу.

Отже, сучасні інформаційні технології докорінно змінюють природу управлінського аналізу, перетворюючи його на високотехнологічний, інтегрований та інтелектуальний процес. Цифрові інструменти забезпечують аналітиків не лише обсягами даних, а й можливістю працювати з ними на якісно новому рівні, формуючи інформаційне підґрунтя для стратегічних, операційних та інноваційних управлінських рішень. У результаті підприємства отримують здатність гнучко адаптуватися до змін та формувати конкурентні переваги на основі цифрової аналітики.

Література:

1. Що таке ERP? URL: https://www.oracle.com/ua/erp/what-is-erp/ (дата звернення: 28.11.2025)
2. Як правильне використання Big Data покращує ефективність бізнесу. URL: https://wezom.com.ua/ua/blog/yak-pravilne-vikoristannya-big-data-pokraschuje-efektivnist-biznesu (дата звернення: 28.11.2025)

3. Business Intelligence, BI. URL: https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/business-intelligence-bi (дата звернення: 28.11.2025).

УДК 658.3:364.63:316.46:159.9

Калінін Олександр
доктор економічних наук, професор
професор кафедри металургії та організації виробництва
Правдін Іван
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
ТОВ «Технічний університет «Метінвест Політехніка»
м. Запоріжжя, Україна

КОМУНІКАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ РЕІНТЕГРАЦІЇ ВЕТЕРАНІВ

У сучасних умовах трансформації українського ринку праці та зростання масштабів повернення військовослужбовців до цивільного життя особливо важливим стає питання ефективного управління комунікаційними процесами, що супроводжують реінтеграцію ветеранів. У науковій і прикладній літературі підкреслюється, що реадаптація не є виключно організаційною процедурою чи соціальною послугою; це складний комунікаційний процес, що передбачає цілеспрямоване формування довіри, відновлення соціальних зв’язків, зниження невизначеності та упередження щодо взаємодії між роботодавцями, колективами та демобілізованими працівниками. Саме тому ключовим фактором успішності повернення ветеранів до професійної діяльності виступає якісно вибудувана комунікаційна стратегія, яка враховує психологічні особливості, потреби та очікування ветеранів, а також цілі та обмеження організації.

Метою даного дослідження є визначення видів комунікаційних стратегій, що формують основу ефективних програм реінтеграції ветеранів, аналіз їхніх функцій та обґрунтування тих комунікаційних підходів, які є найбільш релевантними для сучасних українських організацій.

У науковому дискурсі виокремлюють кілька типів комунікаційних стратегій, що застосовуються у процесах реадаптації. Першу групу становлять інформаційні стратегії, спрямовані на забезпечення ветеранів і роботодавців чіткою, структурованою та зрозумілою інформацією про процедури повернення до роботи, доступні програми підтримки, соціальні гарантії, можливості навчання чи перекваліфікації. Цей тип стратегій ґрунтується на принципах прозорості, регулярності та передбачуваності, що знижує невизначеність і сприяє звуженню психологічного бар’єру між військовим досвідом та цивільним середовищем.

Другу групу формують психосоціальні комунікаційні стратегії, які орієнтовані на побудову довіри, створення безпечного середовища та підтримку емоційного стану ветеранів. До таких стратегій належать емпатійні комунікації, менторські програми, групи взаємопідтримки, практики відкритого діалогу та інструменти активного слухання. Дослідження у сфері соціальної психології

(Едмондсон, Бандура, Бонанно) засвідчують, що ветерани реагують на комунікацію не лише через зміст повідомлення, але й через стиль, інтонацію, прояви підтримки та соціального прийняття.

Третю групу становлять адаптаційні або реабілітаційні комунікаційні стратегії, спрямовані на поетапне повернення ветерана до трудової діяльності. Вони включають комунікацію про індивідуальний план адаптації, погодження темпу повернення, обговорення ролей і обов'язків, зворотний зв'язок між HR, менеджерами та ветеранами. Ці стратегії передбачають елемент партнерства та спільного вироблення рішень, що підсилює відчуття контролю й особистої ефективності ветеранів.

Четверту групу визначають корпоративно-культурні стратегії, які спрямовані на формування позитивного ставлення колективу до ветеранів, зменшення упереджень, розвиток культури інклюзивності та ціннісної підтримки. Це можуть бути внутрішні кампанії інформування, освітні тренінги для персоналу, заходи з підвищення обізнаності про особливості військового досвіду або спільні ініціативи корпоративної соціальної відповідальності. Такі стратегії формують середовище, в якому ветерани відчувають себе прийнятими та інтегрованими у колектив.

П'яту групу складають цифрові комунікаційні стратегії, які базуються на використанні онлайн-платформ, мобільних застосунків, чат-ботів, цифрових довідників, психологічних онлайн-ресурсів та систем внутрішньої комунікації. Цифрові інструменти дозволяють стандартизувати інформаційні процеси, забезпечити швидкий доступ до підтримки, автоматизувати частину HR-процедур та створити зручні канали зворотного зв'язку. Проте застосування цифрових стратегій повинно враховувати потребу ветеранів у ненав'язливій, безпечній та емоційно збалансованій взаємодії.

Аналіз зазначених груп стратегій свідчить, що успішна реінтеграція ветеранів неможлива за умови використання лише одного з підходів. Однак комплексність має свої пріоритети: емпіричні дослідження (RAND, VA, European Psychotraumatology Network) показують, що найбільш ефективними є ті комунікаційні стратегії, які поєднують психосоціальний, інформаційний та адаптаційний компоненти. Психосоціальні стратегії створюють емоційний фундамент і довіру, інформаційні – забезпечують передбачуваність та орієнтування в процедурах, а адаптаційні – формують реалістичний та поступовий шлях повернення до професійного життя.

Суттєвим чинником ефективності комунікаційних стратегій є соціально-психологічний профіль ветеранів. Багато демобілізованих стикаються з труднощами у відновленні соціальних зв'язків, відчуттям ізоляції, підвищеною тривожністю, гіпервідповідальністю, потребою у структурованості та контролі. Дослідження з психології травматичного досвіду (Бессел ван дер Колк, Хобфолл, Бонанно) наголошують, що для ветеранів ключовими є безпека, передбачуваність, емпатія та послідовність комунікацій. Тому стратегічні комунікації повинні враховувати специфіку стресових реакцій, особливості сприйняття інформації та необхідність адаптації темпу й тональності взаємодії.

Управлінські аспекти формування комунікаційних стратегій пов’язані з моделями організаційної підтримки (Eisenberger), психологічної безпеки (Edmondson), теоріями трансформаційного та сервант-лідерства, а також принципами людяного менеджменту. На рівні організації важливими є: інституційні рамки підтримки, чіткість процедур, доступність інформації, готовність керівників до емпатійної комунікації та наявність структурованих каналів взаємодії. Комунікація має забезпечувати баланс між врахуванням індивідуальних потреб ветерана та дотриманням організаційних стандартів, сприяти зниженню невизначеності й підвищенню довіри.

Ефективні комунікаційні стратегії реінтеграції ґрунтуються на кількох ключових принципах:

- принцип прозорості, що передбачає відкритість інформаційних потоків, чіткість процедур та регулярний обмін даними щодо можливостей, вимог та шляхів адаптації;
- принцип двосторонньої взаємодії: діалогу між ветеранами, керівниками, HR-підрозділами, психологами та трудовими колективами;
- персоніфікація комунікацій, яка враховує індивідуальний досвід ветеранів, їхні психоемоційні стани та професійні потреби;
- безперервність і послідовність, що забезпечує підтримку протягом усього адаптаційного періоду, а не лише під час повернення до роботи.

Важливою складовою сучасних стратегій є цифрові комунікації: мобільні додатки підтримки ветеранів, корпоративні платформи, чат-боти, онлайн-консультації, програми психоедукації. Дослідження показують, що цифрові інструменти можуть підвищити доступність та швидкість комунікацій, однак потребують адаптації до психологічних особливостей ветеранів, зокрема уникнення інформаційного перевантаження та конфлікту стилів сприйняття.

Таким чином, комунікаційні стратегії реінтеграції ветеранів становлять комплексний управлінський інструмент, який інтегрує соціально-психологічні механізми, поведінкові моделі, інструменти HR-комунікацій та елементи цифрової підтримки. Ефективні стратегії повинні враховувати унікальний досвід ветеранів, забезпечувати психологічну безпеку та сприяти формуванню довіри, підтримки й професійної стабільності. Науково обґрунтоване проектування таких стратегій є ключовою умовою успішної реінтеграції, підвищення організаційної стійкості та розвитку людського капіталу в умовах сучасних соціальних викликів.

Література:

1. Працевлаштування ветеранів та ветеранок: бар’єри та адаптаційні виклики. URL: https://veteranfund.com.ua/wpcontent/uploads/2025/06/ (дата звернення: 02.12.2025)
2. Гайд для HR: Як стати дружньою до ветеранів компанією / Ветеран Хаб. URL: https://veteranhub.com.ua/projects/gajd-dlya-hr-yak-staty-druzhnoyu-do-veteraniv-kompaniyeyu/ (дата звернення: 02.12.2025)
3. United Nations Development Programme (2025). Огляд міжнародних практик у сфері реінтеграції ветеранів і ветеранок: міркування щодо воєнного та повоєнного контексту України. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2025-11/undp-ua-veteran-reintegration-report-ukr.pdf (дата звернення: 02.12.2025)

4. U.S. Department of Veterans Affairs (2020). Veteran readjustment and transition program: A comprehensive guide. URL: https://www.va.gov (дата звернення: 02.12.2025)

УДК 004.056.55:004.8

Калякін Сергій
старший викладач кафедри протидії кіберзлочинності
Баторі Максим
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Навчально-науковий інститут № 4
Харківського національного університету внутрішніх справ
м. Кам'янець-Подільський, Україна

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВИЯВЛЕННЯ ТА ЗАПОБІГАННЯ КІБЕРЗЛОЧИНАМ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Нині штучний інтелект (ШІ) стає одним із ключових інструментів у сфері кібербезпеки, оскільки здатний аналізувати великі масиви даних, виявляти аномалії в поведінці користувачів і систем та оперативно реагувати на потенційні загрози. Сучасні кіберзлочини відзначаються високою динамічністю та складністю: фішингові кампанії, шкідливе ПЗ, атаки на мережі, компрометація облікових даних та автоматизовані DDoS-атаки стають дедалі більш витонченими. У цих випадках і традиційні методи виявлення вже не забезпечують належного рівня захисту, що робить впровадження ШІ критично важливим.

Актуальність теми зумовлена неймовірно швидким розвитком штучного інтелекту та пошуком нових способів його використання, а тому дане дослідження здійснено з метою аналізу сучасних підходів застосування ШІ у виявленні та запобіганні кіберзлочинам із оцінкою їхньої ефективності та вразливості.

Алгоритми машинного та глибокого навчання широко використовуються в ШІ для аналітики поведінки користувачів з метою виявлення аномалій [1]. Це дозволяє вчасно виявити нетипові дії, пов'язані зі взломом облікового запису або атаками інсайдерів. Моделі, які аналізують поведінку мережевих пакетів, можуть виявляти ознаки DDoS-атак, сканувати порти та виявляти спроби бокового переміщення зловмисників [2].

Особливо важливо те, що, на відміну від статичних методів, ШІ постійно оновлює свої знання та адаптується до нових сценаріїв атак [1]. Проте методи ШІ найбільше поширені у боротьбі з фішингом та соціальним інжинірингом. Спеціалізовані алгоритми обробки природної мови дозволяють впізнавати підозріле листування за структурою, стилем, семантикою та навіть психологічними рисами авторів.

Крім того, штучний інтелект значно сприяв підвищенню ефективності систем виявлення шкідливого ПЗ, які почали розпізнавати зловмисницьку діяльність за певними моделями поведінки, а не лише за сигнатурами [1].

Великим кроком буде розширення масштабу платформ автоматизації реагування на інциденти з оптимізацією прийняття рішень у реальному часі. Ці системи мають можливість автоматично блокувати сумнівні з'єднання, ставити інфіковані мережі в карантин, починати сканування або сповіщати аналітиків про важливі інциденти. Це вимагає мінімального часу реагування та наявності відповідних фахівців.

Однак при роботі зі штучним інтелектом у кібербезпеці існують численні виклики. Моделі, які використовуються у веб-середовищі, є вразливими до атак типу adversarial, коли зловмисники намагаються обійти систему захисту, змінюючи вхідні дані.

У підсумку, штучний інтелект суттєво підсилює можливості кіберзахисту, дозволяючи не лише швидко виявляти загрози, а й запобігати їх розвитку. Водночас розвиток цих технологій вимагає впровадження надійних механізмів контролю, та захисту самих моделей.

Література:

1. Kaur, R., Gautam, S., Singh, P. (2023). Artificial intelligence for cybersecurity: A comprehensive review. *Computers & Security.* URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1566253523001136 (дата звернення: 27.11.2025)
2. Salem, A.H. & amp. (2024). Advancing cybersecurity: a comprehensive review of AI-driven methods. *Journal of Big Data*. URL: https://journalofbigdata.springeropen.com/articles/10.1186/s40537-024-00957-y (дата звернення: 27.11.2025)

УДК 658.012.1:005.96

Кащена Наталія
доктор економічних наук, професор
завідувач кафедри обліку, аудиту та оподаткування
Державний біотехнологічний університет
м. Харків, Україна

АНАЛІТИЧНИЙ СУПРОВІД ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ: ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ

Глобальні трансформації та новітні виклики постконфліктного відновлення національної економіки актуалізують питання інноваційного розвитку підприємств. Ключовим драйвером успішної модернізації стає тріада: інвестиції, інновації та інтелектуальний капітал, орієнтовані на досягнення максимального ефекту за мінімальних ресурсних витрат. Однак інноваційна активність сама по собі не гарантує успіху. Критичним фактором є якість управлінських рішень, які ухвалюються на основі релевантної, достовірної та своєчасної аналітичної інформації. Саме тому питання розбудови ефективної системи аналітичного супроводу інноваційного розвитку підприємств потребує поглибленого наукового осмислення.

Інноваційний розвиток слід розглядати як багатовимірний, нелінійний і динамічний процес стратегічної трансформації, орієнтований на системне оновлення бізнес-моделей, управлінських технологій, організаційних форм та корпоративної культури підприємств. Інтерпретувати – через ідентифікацію спроможності суб'єктів господарювання до полівекторного економічного зростання на основі впровадження інновацій та нововведень, які забезпечують адаптивність, стійку конкурентоспроможність безпечне функціонування й досягнення бажаних параметрів соціо-еколого-економічного розвитку в умовах мінливого бізнес-середовища, еволюції споживчих потреб і трансформації взаємовідносин зі стейкхолдерами.

Зростаюча складність управлінських процесів і потреби стратегічної узгодженості інноваційних рішень із довгостроковими цілями підприємства визначають доцільність формування системи аналітичного супроводу управління інноваційним розвитком, здатної забезпечити комплексну оцінку інноваційного потенціалу, прогнозування ефектів нововведень і науково обґрунтовану підтримку управлінських рішень для підвищення адаптивності та ефективності реалізації інноваційної стратегії підприємства. Архітектоніка системи аналітичного супроводу управління інноваційним розвитком підприємства детермінується комплексом взаємоінтегрованих забезпечувальних підсистем, серед яких організаційна та методична відіграють роль фундаментальних детермінант результативності аналітичного процесу. Організаційне забезпечення формує інституційний каркас та процедурні регламенти функціонування аналітичної системи, тоді як методичне забезпечення конституює інструментальний базис генерації релевантної управлінської інформації.

Організаційне забезпечення системи аналітичного супроводу управління інноваційним розвитком становить сукупність структурних елементів, регламентних процедур та координаційних механізмів, що забезпечують ефективну організацію аналітичної діяльності. Його архітектура спирається на принципи системності, ієрархічності, функціональної спеціалізації та горизонтальної координації, а центральним елементом є чітке розмежування повноважень, відповідальності та функцій суб'єктів аналітичної роботи.

Інституціоналізація аналітичних функцій реалізується через централізовану, децентралізовану та змішану організаційні моделі, що дозволяють поєднувати методологічну єдність, накопичення експертних компетенцій та оперативність реагування. Регламентація процесів включає положення про аналітичний підрозділ, посадові інструкції, регламенти процедур, графіки робіт та стандартизовані форми документів, забезпечуючи методологічну консистентність, відтворюваність та порівняльний аналіз результатів. Координація взаємодії з іншими підрозділами – бухгалтерією, виробництвом, маркетингом, департаментом стратегічного розвитку – визначає ефективність досліджень та передбачає чітке визначення інформаційних потоків, форматів обміну та часових регламентів. Система контролю якості охоплює верифікацію достовірності даних, адекватність методів, логічну

несуперечливість висновків і реалізується багаторівнево: самоконтроль виконавця, внутрішній контроль керівника, незалежна експертиза. Організаційне забезпечення включає також систему мотивації аналітичного персоналу, що поєднує матеріальні стимули та можливості професійного розвитку.

Методичне забезпечення системи аналітичного супроводу управління інноваційним розвитком конституює систему методів, методик, алгоритмів, моделей та інструментів для ідентифікації, вимірювання, оцінювання та прогнозування параметрів інноваційної активності. Методичний апарат формує технологічне ядро аналітичного процесу, визначаючи способи трансформації вихідних даних у релевантну управлінську інформацію.

Фундаментальною складовою виступає система показників, структурована за принципом ієрархічності: інтегральні індикатори рівня інноваційного розвитку та деталізовані показники окремих компонентів. До ключових груп належать: індикатори інноваційного потенціалу, показники інноваційної активності, метрики результативності інновацій, індекси інноваційності продукції, коефіцієнти ефективності інноваційних інвестицій. Система показників має відповідати принципам релевантності, вимірюваності, порівнянності, чутливості та збалансованості між фінансовими та нефінансовими метриками.

Методи аналізу охоплюють широкий спектр аналітичних технік, зокрема: горизонтальний та вертикальний аналіз – дозволяють ідентифікувати динаміку та структурні зрушення; коефіцієнтний аналіз – забезпечує кількісну оцінку через систему відносних показників; факторний аналіз – орієнтований на ідентифікацію та кількісну оцінку впливу детермінант через детерміновані факторні моделі або стохастичне моделювання; багатовимірний статистичний аналіз – відкриває можливості для комплексного дослідження; кластерний аналіз – типологізує підприємства за рівнем інноваційної активності; дискримінантний аналіз – забезпечує класифікацію за ступенем інноваційності; метод головних компонент – дозволяє редукувати розмірність аналітичного простору; регресійне моделювання – забезпечує побудову предиктивних моделей залежності результатів від факторів-детермінант; інструментарій прогнозування – інтегрує традиційні методи екстраполяції трендів, експоненціального згладжування, авторегресійних моделей та сучасні технології машинного навчання, що забезпечують підвищену точність передбачення; сценарний аналіз – дозволяє моделювати альтернативні траєкторії розвитку в умовах високої невизначеності бізнес-середовища.

Методики оцінки інноваційного потенціалу підприємства як складова методичного забезпечення базуються на ресурсному, функціональному або результативному підходах. Ресурсний підхід орієнтує на оцінку наявності та якості ресурсів інноваційної діяльності: фінансових, матеріально-технічних, інтелектуальних, організаційних. Функціональний підхід акцентує увагу на спроможності підприємства ефективно реалізовувати інноваційні функції: генерацію ідей, проведення досліджень та розробок, комерціалізацію інновацій.

Результативний підхід оцінює потенціал через призму досягнутих результатів інноваційної діяльності та здатності їх нарощувати.

Методики оцінки ефективності інноваційних проєктів охоплюють фінансові метрики (чиста приведена вартість, внутрішня норма рентабельності, індекс прибутковості) та якісні критерії (стратегічна доцільність, технологічна новизна, ринковий потенціал, ризики).

Алгоритмізація аналітичних процедур як компонент методичного забезпечення передбачає формалізацію послідовності дій аналітика на різних етапах дослідження: від постановки аналітичного завдання через підготовку інформаційної бази, вибір методів дослідження, проведення розрахунків, інтерпретацію результатів до формування висновків та рекомендацій. Вона забезпечує стандартизацію аналітичних процедур, підвищує їх відтворюваність та створює передумови для автоматизації рутинних операцій.

На завершення зазначимо, що інтеграція організаційного та методичного забезпечення створює синергетичний ефект підвищення результативності аналітичного супроводу інноваційного розвитку підприємства. Організаційні механізми забезпечують інституційні передумови для реалізації аналітичних процедур, тоді як методичний інструментарій формує технологічний базис генерації якісної управлінської інформації. Їх узгодженість та взаємодоповнюваність детермінують ефективність аналітичної системи як ключового елементу інформаційної підтримки управління інноваційним розвитком підприємства в умовах динамічних трансформацій бізнес-середовища та зростаючих вимог до обґрунтованості стратегічних рішень.

УДК 657:614.2:005.8:004

Кирик Василь
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль, Україна

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я: ПРОБЛЕМИ ТА ВИКЛИКИ В УМОВАХ ІТ

В епоху цифровізації проведення оцінки й аналізу результативності діяльності закладів охорони здоров'я відіграє суттєве значення в забезпеченні її ефективності. Такий аналіз важливий через дві основні причини: по перше, у зв'язку з потребою розробки об'єктивно обґрунтованих заходів для здійснення управління; по друге, для досягнення збалансованого та якісного надання медичних послуг, як основної життєво важливої потреби, що має загальнодержавне значення. Синергізм обох мотивів здатний забезпечити вироблення та обґрунтування дієвих і ефективних заходів з покращення діяльності та господарювання в медичній сфері.

Для проведення оціночних обчислень важливо мати належне інформаційно-аналітичне забезпечення, яке з урахуванням швидкого розвитку науки й техніки, має досить специфічну структуру та можливості генерування.

Формування інформаційно аналітичного забезпечення для досягнення його максимальної відповідності завданням аналізу результативності діяльності медичних закладів повинно орієнтуватися на надання не тільки фінансових, а й нефінансових даних. Саме таке поєднання в аналізі надасть управлінню реально важливі й необхідні показники, використання яких дозволить не тільки отримати оцінку стану та результатів господарювання, але й будувати сценарні та альтернативні моделі подальшого розвитку надання медичних послуг.

Активне використання в діяльності медичних закладів сучасних комп'ютерних систем суттєво спрощує формування інформаційно-аналітичного забезпечення оцінки результативності діяльності медичних закладів. Але, одночасно, виникає низка проблем, які можна позиціонувати як технологічні. По перше, це проблеми збереження та захисту даних. В умовах зростання кіберзагроз і атак вирішення цієї проблеми лежить в площині розробок систем захисту, інноваційних підходів до шифрування інформації, а також побудови надійних сховищ даних, стійких до викликів відсутності енергії, в тому числі впродовж тривалого часу. По друге, завдяки комп'ютеризації суттєво зростає кількість інформаційних даних, що вимагає розвитку методів їх сортування, відбору, нормування, кластеризації. В контексті показників та аналізу результативності діяльності закладів охорони здоров'я це означає, що потрібен вибір з великого переліку внутрішніх і зовнішніх даних, а отже, і проблема вироблення підходу до здійснення такого вибору.

Окрім цього, значною проблемою є недостатня інформаційність та занижена якість фінансової інформації, а також інформації, яка генерується в системі управління загалом. Слід визнати, що саме проблемність відсутності якісних аналітичних даних в більшості комп'ютерних системах, які використовуються в діяльності українських медичних закладів, є основою того, що зібрані дані практично немає можливості опрацювати методами аналізу.

Зрештою, з цим пов'язаний головний виклик у цій сфері – потреба формування єдиного інформаційно-аналітичного середовища з наявністю потрібної аналітики, стандартними рішеннями для забезпечення уніфікованості, а також здатного враховувати галузеву специфіку. «Особливістю цієї проблеми є те, що при її вирішенні необхідно аналізувати та робити висновки на основі даних різного характеру: як фактичних даних про діяльність закладів охорони здоров'я в різні періоди часу, результатів персональних даних представників різних соціальних груп, так і висновків експертів» [1, с. 10].

Не менш вагомою проблемою є вимірювання ефективності діяльності медичних закладів. У науковій думці визнається, що «вимір «ефективності» зосереджується на загальних показниках ефективності для оптимального використання ресурсів з метою створення оптимальної продуктивності в лікарні» [2]. Однак це ефективність, яка відображає тільки вимір в контексті бізнесової площини. Незважаючи на те, що українські медичні заклади в своїй

більшості є неприбутковими, така оцінка для них актуальна з позиції забезпечення раціонального використання бюджетних коштів, що також надзвичайно важливо. Проте не менш важливо, зважаючи на соціальну роль медицини і державні гарантії щодо неї, мати дані про ефективність наданих медичних послуг. Тут виникає ще одна проблема, яка пов'язана з вимірюванням невідчутного результату, що не має матеріального й вартісного виміру.

З цього випливає висновок про потребу передбачення у програмних продуктах форм документів, у яких може бути відображена потрібна інформація. Отже, мають бути ідентифіковані відповідні завдання для програмування. Зміст документації може бути ідентифікований з урахуванням обраного напряму і показників аналізу й враховувати деякі моменти, що пов'язані з проблемою збору та структурування і зберігання даних. Вони в сучасних медичних закладах проявляються у зв'язку з фрагментацією каналів надходження інформації, адже наразі існує ще немала кількість даних, що міститься у журналах, які ведуться ручним способом. Серед інших проблем, які потрібно досліджувати, вивчати та вирішувати слід назвати людський чинник (недостатність рівня орієнтування в опціях IT), фінансові обмеження та ризики, пов'язані з війною (в тому числі атаки на інфраструктуру).

Література:

1. Mulesa O., Snytyuk V., Nazarov V. Research of information-analytical aspects for optimization of the health care institutions. *Technology Audit and Production Reserves*. 2019. Vol. 6. № 2 (50). P. 10-13. DOI:10.15587/2312-8372.2019.191913.
2. Hadian, S.A., Rezayatmand, R., Shaarbafchizadeh, N. et al. Hospital performance evaluation indicators: a scoping review. *BMC Health Serv Res*. 2024. Vol. 24. P. 561. DOI: https://doi.org/10.1186/s12913-024-10940-1.

УДК 657.471

Кирильєва Людмила
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування
Державний біотехнологічний університет
м. Харків, Україна

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ОБЛІКУ ВАУЧЕРІВ (GUTSCHEINE) У МІЖНАРОДНІЙ ПРАКТИЦІ

В умовах зростаючої конкуренції на ринку роздрібної торгівлі, послуг та електронної комерції використання ваучерів (Gutscheine) стало одним із найпоширеніших інструментів стимулювання попиту. Подарункові сертифікати, електронні ваучери та попередньо оплачені картки активно застосовуються підприємствами як засіб залучення клієнтів, формування лояльності та створення додаткових каналів продажу. Актуальність обліку ваучерів також пояснюється тим, що вони поєднують елементи маркетингу,

фінансових розрахунків і податкового регулювання. З одного боку, підприємство отримує грошові кошти ще до фактичного здійснення постачання, а з іншого – зобов'язується забезпечити майбутнє виконання. Тому ваучери впливають на структуру зобов'язань, ліквідність, податкові зобов'язання та фінансові результати компанії. Неправильне відображення операцій із ваучерами може призвести до порушення принципів обачності та відповідності, а також до помилок у визначенні податку на додану вартість.

У практичній діяльності підприємств Німеччини використовуються різні види ваучерів, що наведено на рис. 1.

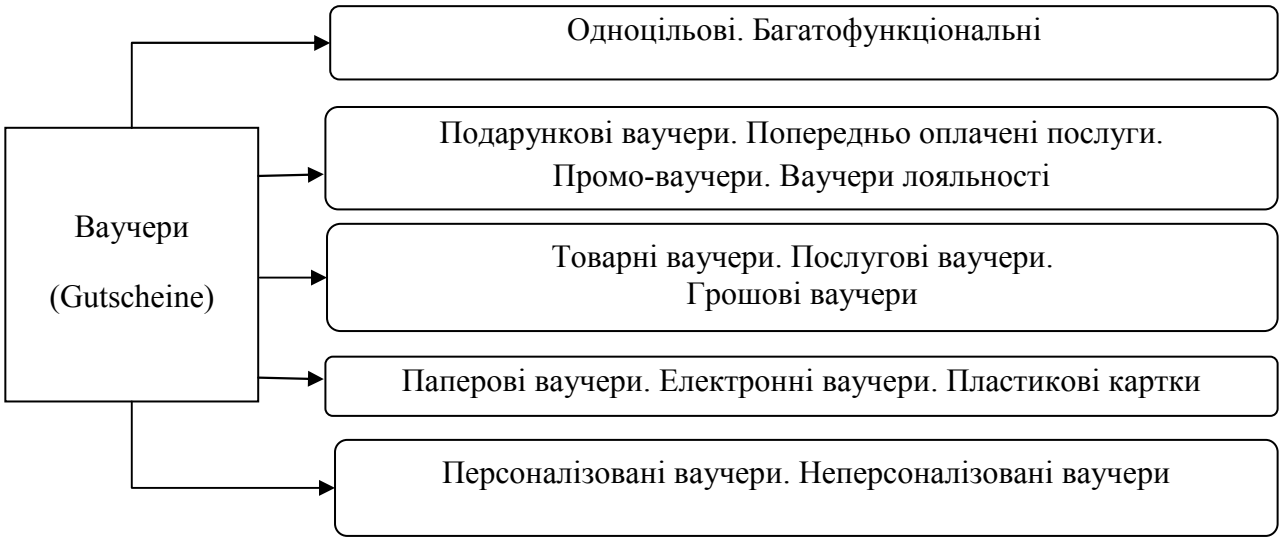

Рисунок 1 – Види ваучерів (Gutscheine)

Джерело: розробка автора

Привертає увагу особливості обліку та оподаткування ваучерів (нім. Gutschein), які мають свої специфічні правила, що були суттєво оновлені у зв'язку з імплементацією ЄС-«Gutschein-Richtlinie» у національне законодавство. У німецькому законодавстві закріплено поділ ваучерів переважно на ваучери, що вже при видачі пов'язаний із визначеним місцем постачання і ставкою ПДВ на (Einzweck-Gutschein) та ваучер, для якого ці характеристики у момент видачі встановити неможливо (Mehrzweck-Gutschein). Ця диференціація має критичне значення: від неї залежить момент виникнення зобов'язань з ПДВ і порядок визнання доходу у бухгалтерському обліку підприємств. Einzweck-ваучером визнається такий Gutschein, при якому на момент його випуску вже однозначно встановлені місце надання товару чи послуги та ставка ПДВ, що застосовується до цієї поставки/послуги.

Якщо хоча б один із зазначених елементів не визначений, ваучер класифікується як Mehrzweck, і податок на додану вартість нараховується лише при його реалізації (обміні на товар/послугу). Практика податкових органів і роз'яснювальні документи BMF містять приклади і детальні роз'яснення критеріїв віднесення до кожної групи [1]. Для Einzweck-гутшайнів моментом оподаткування ПДВ визнається час передачі ваучера – тобто під час продажу (передачі) ваучера виникає постачання з визначеною ставкою ПДВ. Водночас при Mehrzweck-ваучері ПДВ виникає в момент обміну ваучера на відповідну

поставку. Відрізняються і правила визнання доходу: для Mehrzweck-ваучера надходження за ваучер у балансі найчастіше відображається як зобов'язання (резерв/попередня оплата), до моменту виконання зобов'язання, а для Einzweck – можливе одномоментне визнання як постачання з ПДВ. Такі правила впливають на податкове планування, управління грошовими потоками та облікову політику підприємства.

Визначено, що продаж ваучера відображається як кредиторська заборгованість до моменту його погашення, а дохід визнається лише при фактичній реалізації товарів (послуги). В бухгалтерському балансі підприємств Німеччини відображаються зобов'язання за невиконаними ваучерами в розділі С «Зобов'язання» [2]. В обліковій політиці прописується метод обліку невикористаних ваучерів, строків давності, обробки зіпсованих або анульованих ваучерів та процедур для знижок/доплат при їх використанні. Існують і ризики пов'язані з неправильною класифікацією ваучерів (що може призвести до недоплати ПДВ або, навпаки, передчасної сплати податку), некоректним відображенням зобов'язань у балансі, та недостатньою документацією, особливо в електронній комерції, де платформи можуть реалізовувати карти/кредити користувачам з різних країн. Вирішення цих ризиків – це внутрішні регламенти, журнальні записи, відокремлений облік ваучерів і регулярний аудит.

Отже, необхідно приділяти належу увагу організації обліку ваучерів, що пояснюється оновленням цифрових платіжних систем, розвитком e-commerce, зростанням популярності електронних подарункових карток та необхідністю дотримуватися вимог щодо фіксації і зберігання даних. У цих умовах підприємства повинні забезпечити прозорий, своєчасний і нормативно коректний облік ваучерів, що робить дослідження даного питання важливим для практичної бухгалтерії та фінансового менеджменту.

Література:

1. Bundesministerium der Finanzen. Umsatzsteuer-Anwendungserlass (UStAE). Берлін: BMF, 2025. URL: https://www.bundesfinanzministerium.de (дата звернення: 27.11.2025)
2. Кирильєва Л.О., Наумова Т.А., Акімова Н.С. Організаційні аспекти обліку та звітності підприємств Німеччини в умовах конвергенції. *Підприємництво і торгівля: збірник наукових праць.* 2023. Вип. 36. С. 12-18. DOI:https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-36-02

УДК 657

Кишенько Сергій
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Чорноморський національний університет ім. Петра Могили
м. Миколаїв, Україна

СПЕЦИФІКА ПОДАТКОВОГО ОБЛІКУ В ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ АДВОКАТА

Розвиток ринкової економіки та правової держави визначають особливу

роль адвокатури у забезпеченні прав та свобод громадян. Разом із зростанням вимог до професійної етики та ефективності юридичних послуг посилюється потреба в прозорості та обґрунтованості фінансових операцій та податкового обліку, що здійснюються в межах адвокатської практики.

Забезпечення належного податкового обліку у сфері адвокатської діяльності має свою специфіку, пов'язану з особливостями організаційно-правововых форм здійснення такої діяльності, відсутністю уніфікованих стандартів бухгалтерського обліку для адвокатських формувань, неоднозначністю у трактуванні податкових зобов’язань та обмеженістю практичних рекомендацій щодо ведення обліку у відповідності до законодавства.

В адвокатській діяльності податковий облік виступає не лише механізмом дотримання податкового законодавства, а й інструментом управління фінансами. Це особлива підсистема фінансового регулювання, що забезпечує дотримання податкової дисципліни, прозорість фінансових операцій та легітимність доходів адвоката. Його специфіка полягає в поєднанні двох аспектів – незалежності професійної діяльності адвоката та обов’язковості податкового контролю. Різноманітність юридичної практики – від судових спорів і консультування до договірної роботи з клієнтами – визначає структуру витрат, режим оподаткування та умови формування фінансових результатів.

Головні питання податкового обліку в адвокатській діяльності: яка система оподаткування використовується, які витрати підлягають віднесенню до податкових, як правильно сформувати бази оподаткування та як уникати ризиків спорів з податковими органами.

В Україні правові засади оподаткування адвокатів визначаються Податковим кодексом України та Законом України «Про адвокатуру та адвокатську діяльність». Ці нормативно-правові акти окреслюють статус адвоката, його обов’язки перед податковими органами, правила визначення доходів, витрат і податкових зобов’язань [3, 4].

Згідно з Податковим кодексом України, об’єктом оподаткування адвоката на загальній системі оподаткування є чистий оподатковуваний дохід, тобто різниця між сумою отриманих доходів і витрат, безпосередньо пов’язаних із здійсненням професійної діяльності (п. 178.3 ст. 178 ПКУ) [3].

Доходом вважаються:

- гонорари за надання правничої допомоги;
- авансові платежі, що визнаються доходом у момент надання послуги;
- компенсації витрат відповідно до умов договору;
- інші надходження від клієнтів, пов’язані з професійною діяльністю.

До складу витрат входять:

- орендна плата, комунальні послуги, зв’язок;
- витрати на оплату праці помічників і стажистів;
- придбання техніки, програмного забезпечення, канцелярії;
- підвищення кваліфікації, участь у семінарах, сплата щорічних внесків до НААУ.

Особливу увагу слід приділяти моменту визнання доходу – він настає не в момент підписання договору, а з моменту фактичного надходження коштів. Такий підхід узгоджується з принципом «касового методу», передбаченим для самозайнятих осіб у п. 178.2 ПКУ [3].

Податковий облік дуже тісно взаємопов'язаний з фінансовим обліком. Тут ми бачимо такі спільні елементи, як облік доходів, облік витрат, контроль дебіторської заборгованості. Ці елементи характерні як для фінансового, так і для податкового обліку, які тісно взаємопов'язані між собою, тож віднесення їх до того чи іншого виду обліку є умовним.

При цьому податковий облік спрямований саме на своєчасну підготовку та подачу податкової звітності, правильну та вчасну сплату податків з метою уникнення порушень податкового законодавства та уникнення штрафних санкцій.

Що стосується податкової звітності і податкових зобов'язань, то адвокат повинен самостійно розраховувати та сплачувати податкові зобов'язання, подавати декларацію про доходи за місцем податкової реєстрації, зберігати первинні документи не менше трьох років, письмово або в електронній формі вести облік доходів і витрат.

Первинні документи становлять фундамент податкового обліку адвокатської діяльності. До них належать договори з клієнтами, акти приймання виконаних робіт, рахунки-фактури, платіжні доручення, квитанції та інші підтверджувальні документи. Наявність повної та впорядкованої первинної документації є визначальною передумовою правильного формування податкових показників.

Важливим елементом ефективного податкового обліку є вибудувана система класифікації витрат за видами діяльності, напрямами роботи та конкретними проєктами. Саме документальне підтвердження витрат визначає можливість їх віднесення до складу податкових та гарантує обґрунтованість податкових розрахунків. Ведення внутрішніх реєстрів, журналів доходів і витрат із розподілом за клієнтами, категоріями послуг та проєктами забезпечує підвищений рівень прозорості фінансових операцій, а також полегшує проходження аудиту.

Запровадження системи внутрішнього податкового контролю мінімізує ризики подвійного оподаткування, виявляє потенційні розбіжності між фінансовою та податковою звітністю, створює механізм постійного моніторингу дотримання вимог законодавства. Така система включає перевірку правильності оформлення первинних документів, контроль за витратами та регулярний аналіз чинних нормативних підходів до оподаткування.

Суттєво підвищує ефективність облікового процесу впровадження електронного документообігу, використання програм облікового забезпечення та інтеграція облікових систем із платформами податкової звітності. Автоматизація знижує кількість технічних помилок, скорочує час на обробку даних та формує більш прозору інформаційну базу для прийняття управлінських рішень.

Якщо розглянути особливості оподаткування в різних країнах, можна побачити значні варіації у підходах до визначення податкових зобов’язань, класифікації витрат та умов їх документального підтвердження. У міжнародному контексті податковий облік адвокатської діяльності ґрунтується на схожих концептуальних засадах, проте його практична реалізація суттєво залежить від вимог конкретної юрисдикції. Відмінності проявляються у ставках оподаткування, правилах застосування ПДВ, рівні деталізації вимог до документів, що підтверджують господарські операції, а також у нормативних вимогах фінансової і податкової звітності. Вивчення та адаптація таких практик сприяє гармонізації національних механізмів оподаткування та підвищенню професійної відповідальності суб`єктів адвокатської діяльності.

У процесі співпраці з іноземними клієнтами адвокатські фірми мають враховувати особливості оподаткування міжнародних посередницьких послуг, а також специфіку спеціальних податкових режимів, установлених законодавством інших держав. Ключовим аспектом міжнародної податкової взаємодії є своєчасне виявлення ризиків подвійного оподаткування та правильне застосування міжнародно-правових інструментів, покликаних запобігти виникненню надмірного податкового навантаження.

Важливою з позицій міжнародної юридичної практики є думка Кетті Лангер у статті «Бухгалтерський облік юридичної фірми: найкращі практики для ефективності та дотримання вимог». Вона звертає увагу на те, що юридичні фірми повинні ретельно керувати своїми федеральними, штатними та місцевими податковими зобов'язаннями. Конкретика зобов'язань залежить від типу практики, але більшість фірм несуть відповідальність за сплату податку на прибуток, податків на заробітну плату та податків на самозайнятість для окремих адвокатів. Хоча цей перелік не є вичерпним, він підкреслює необхідність для юридичних фірм консультуватися з податковими фахівцями щодо дотримання податкового законодавства [1].

Таким чином, податковий облік адвокатської діяльності має подвійну природу, оскільки поєднує фінансову відповідальність перед державою і професійну автономію адвоката. Ефективність цього процесу залежить від узгодження правових норм, послідовності судової практики та єдності підходів податкових органів. Це не лише формальність, але й інструмент управління фінансовими ризиками та забезпечення стабільності бізнесу.

Системний та належно організований облік витрат у поєднанні з оперативним реагуванням на зміни податкового законодавства й інтеграцією сучасних інформаційно-облікових технологій створить для адвокатських фірм умови для ефективного управління податковими зобов`язаннями. Це сприятиме підвищенню фінансової прозорості діяльності та формуванню вищого рівня довіри з боку клієнтів і партнерів. Розвиток правової культури у сфері бухгалтерського та податкового обліку, упровадження комплексних систем автоматизації податкової звітності, а також формування спеціалізованого правового режиму для представників незалежних професій здатні істотно підвищити рівень прозорості, передбачуваності та інституційної стійкості

адвокатської діяльності в Україні.

Література:

1. Katie Langer (2025). Law Firm Accounting: Best Practices for Efficiency and Compliance, Centerbase CloudBased Law Firm. *Management & Growth Platform*, April 4th. URL: https://centerbase.com/blog/law-firm-accounting/?utm_source. (дата звернення: 24.11.2025)
2. Кишенько С.В. Проблеми обліку та оподаткування адвокатської діяльності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 8. DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.146
3. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text. (дата звернення: 24.11.2025)
4. Про адвокатуру та адвокатську діяльність : Закон України від 05.07.2012 р. № 5076-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5076-17#Text. (дата звернення: 24.11.2025)

UDC 65.012.8

Yuliia Klius
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of Department of Accounting and Taxation,
Oleksii Kharkovyna
Postgraduate
Volodymyr Dahl East Ukrainian National University
Kyiv, Ukraine

APPROACHES TO CLASSIFYING DIGITAL INTELLECTUAL ASSETS OF AN ENTERPRISE

The abstract discusses conceptual approaches to the classification of digital intellectual assets of an enterprise (DIAE), their content structure, and their role in shaping competitive advantages in a transformational economy. The need to improve classification in line with current trends in digitalisation, artificial intelligence development, and knowledge management is justified.

The rapid development of digital technologies, artificial intelligence, and networked forms of business organisation is transforming traditional approaches to enterprise asset management. Digital intellectual assets of an enterprise are intangible resources that are created, function, and are reproduced in a digital environment and contain unique knowledge, information models, and algorithmic solutions capable of generating economic value. In the strategic management system, their clear identification, evaluation, and classification is an important task.

To systematise existing approaches to the classification of digital intellectual assets of an enterprise and propose a generalised structure relevant to the conditions of the modern digital economy.

Basic approaches to the classification of CIA

1. Technological approach – this involves classifying assets by the type of technology on which they are based:

- artificial intelligence algorithms and models (machine learning, neural

networks, expert systems);
- software and digital platforms;
- databases and knowledge repositories;
- digital models of products and processes (digital twins).

2. Functional approach – classifies assets according to their role in value creation:
- analytical assets (forecasting systems, risk assessment models);
- organisational assets (process models, digital regulations, intelligent management systems);
- customer-oriented assets (personalisation systems, digital services);
- innovative assets (R&D models, intelligent project solutions).

3. Information and knowledge approach – focuses on the structure of knowledge:
- data (structured and unstructured);
- information (processed and relevant data);
- knowledge (expert rules, cases, precedents);
- intelligence (algorithms that make or support decisions).

4. Legal approach – classification by legal protection:
- copyright and related rights (software, models);
- patent rights (technological solutions in the field of AI);
- trade secrets (algorithms, unique data);
- open digital assets (open-source models, open data).

5. Economic approach – provides for classification by impact on the value of the enterprise:
- assets of strategic importance;
- operational digital assets;
- innovative and high-risk assets;
- network effect assets.

Generalised classification of digital intellectual assets

Based on the analysis of approaches, it is advisable to distinguish the following groups of CIA:
- Algorithmic assets: AI models, analysis, and optimisation algorithms.
- Information and knowledge assets: data, knowledge bases, metadata.
- Software and platform assets: software, digital platforms, automation systems.
- Organisational and process assets: digital business processes, management systems, digital twins.
- Legally protected intellectual assets: patents, copyrights, trade secrets.
- Customer digital assets: behavioural models, personalisation and interaction systems.

A summary of existing approaches to the classification of digital intellectual assets of an enterprise indicates their multidimensionality and complex structure, combining technological, knowledge, organisational, and economic characteristics. Rational classification of CIA is key to forming an effective digital resource

management policy, increasing competitiveness, and ensuring sustainable development of the enterprise in the context of digital transformation.

Literature:

1. Fitjar, R.D., Benneworth, P., & Asheim, B.T. (2020). Towards regional responsible research and innovation? Integrating RRI into regional innovation strategies. *Regional Studies*, 54 (10), 1371-1383. https://doi.org/10.1093/scipol/scz029
2. Hassink, R., Isaksen, A., & Trippl, M. (2022). Towards a comprehensive understanding of new regional industrial path development. *Regional Studies*, 56 (3), 402-414. https://doi.org/10.1080/00343404.2019.1566704?urlappend=%3Futm_source%3Dresearchgate.net%26utm_medium%3Darticle

УДК 657

Ковальчук Олена
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: ***Лаговська Олена***
доктор економічних наук, професор
професор кафедри інформаційних систем в управлінні та обліку
Державний університет «Житомирська політехніка»
м. Житомир, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ПІДХОДІВ ДО ФІНАНСОВОГО АНАЛІЗУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Трансформаційні процеси світової економіки, змінюють уявлення про сутність та завдання фінансового аналізу. З інструмента ретроспективного контролю він перетворюється на стратегічний механізм формування управлінських рішень, орієнтованих на довгострокову ефективність та створення вартості бізнесу [1]. Класичні методи, що базуються на аналізі фінансової звітності, хоч і зберігають свою актуальність для експрес-діагностики, виявляються недостатніми для комплексного розуміння факторів, що визначають конкурентоспроможність та інвестиційну привабливість підприємства. Традиційний інструментарій фінансового аналізу, який часто називають «класичним», є сукупністю прийомів та методів, що базуються переважно на даних бухгалтерської звітності підприємства, зокрема такі фундаментальні методи, як горизонтальний (часовий) аналіз, що полягає у порівнянні кожного рахунку звітності з попереднім періодом; вертикальний (структурний) аналіз, який визначає питому вагу окремих статей у підсумковому показнику; трендовий аналіз, що дозволяє виявити довгострокові тенденції динаміки показників; та коефіцієнтний аналіз, що передбачає розрахунок відносних показників (коефіцієнтів), які характеризують різні аспекти фінансового стану. Вони є обов'язковим етапом будь-якого поглибленого дослідження, створюючи основу для подальшого аналізу, однак в умовах сучасного бізнесу, що характеризується високою волатильністю та швидкістю змін, покладатися виключно на цей інструментарій стає недостатньо.

Потреба в інструментах раннього попередження фінансових криз стимулювали пошук моделей, здатних на основі фінансових показників прогнозувати ймовірність банкрутства підприємства. Такі моделі, що отримали назву інтегральних, або дискримінантних, стали першою значною спробою надати фінансовому аналізу прогнозного характеру, їх сутність полягає у побудові багатофакторної функції, значення якої дозволяє класифікувати підприємство як фінансово спроможне або як потенційного банкрута.

На зміну підходам, що базувалися на аналізі бухгалтерських показників та статистичних моделях, прийшла нова управлінська методика як вартісно-орієнтоване управління. Її центральна ідея полягає в тому, що головною метою діяльності будь-якої комерційної організації є максимізація її вартості для власників (акціонерів). Відповідно, всі управлінські рішення, від операційних до стратегічних, повинні оцінюватися через призму їх впливу на вартість компанії. Цей підхід вимагає розробки аналітичних інструментів, які б дозволяли не лише вимірювати вартість, але й розуміти фактори, що її створюють. Такими інструментами стали методологія дисконтованих грошових потоків, концепції економічної і ринкової доданої вартості. Довгострокова вартість компанії залежить не лише від фінансових, але й від численних нефінансових факторів, таких як якість відносин з клієнтами, ефективність внутрішніх процесів та кваліфікація персоналу, що призвело до розробки інтегрованих систем аналізу. Ці системи мають на меті поєднати традиційні фінансові показники з нефінансовими індикаторами, що є драйверами майбутніх фінансових результатів. Найбільш відомою та впливовою серед таких систем є збалансована система показників. На сучасному етапі розвитку фінансовий аналіз зазнає ще однієї трансформації, зумовленої цифровою революцією. Технології аналітики великих даних, штучного інтелекту та машинного навчання докорінно змінюють парадигму аналітичної роботи, значно розширюючи її можливості.

Отже, сучасний фінансовий аналіз – це синергетичне поєднання фундаментальних економічних принципів, стратегічного мислення та передових інформаційних технологій. Відповідно, змінюється і роль фінансового аналітика, який перестає бути лише інтерпретатором фінансової звітності. Його ключова цінність полягає не в обробці інформації, а в її синтезі, критичному осмисленні, постановці правильних питань та здатності транслювати складні аналітичні висновки в обґрунтовані управлінські рішення, що ведуть до створення стійкої довгострокової вартості для всіх заінтересованих сторін [2]. Подальший розвиток аналітичних підходів буде пов'язаний із поглибленням аналізу нематеріальних активів, інтеграцією нефінансових факторів сталого розвитку та подальшим розвитком технологій.

Література:

1. Dmytrenko A., Furmanchuk O. Ways to Improve the Methodology of Analysis of the Financial Condition of the Enterprise. *Науковий вісник. Економіка і регіон.* 2021. № 1 (80). P. 100-105. DOI: https://doi.org/10.26906/eir.2021.1(80).2244.
2. Ivanchuk N. Financial statements as an information source for the financial condition

analysis at the enterprise. *Scientific Notes of Ostroh Academy National University, "Economics" Series*. 2020. Vol. 1, № 18 (46). P. 57-61. DOI: https://doi.org/10.25264/2311-5149-2020-18(46)-57-61.

УДК 657

Козаченко Ярослав
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ВІД ПРОЦЕСООРІЄНТОВАНОСТІ ДО ВПЛИВОВОСТІ: ЕВОЛЮЦІЯ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ

Сучасний етап розвитку корпоративного управління та ризик-орієнтованого менеджменту зумовлює необхідність переосмислення ролі внутрішнього аудиту і підходів до оцінювання його діяльності. Традиційно функція внутрішнього аудиту розглядалась як інструмент контролю відповідності та перевірки правильності операційних процедур, що зумовлювало домінування процесоорієнтованих критеріїв оцінки, а саме: виконання річного плану, своєчасність підготовки звітів, дотримання затвердженої методології, повнота документації та формальна відповідність професійним стандартам. Такі показники є необхідними, оскільки вони підтверджують чіткість процесу, прозорість діяльності та здатність служби внутрішнього аудиту забезпечувати належну якість результату її діяльності. Водночас ці процесоорієнтовані показники не повною мірою відображають реальну цінність внутрішнього аудиту, адже висока «продуктивність» служби внутрішнього аудиту через значну кількість перевірок або швидкість звітування не гарантує поліпшення системи внутрішнього контролю, зменшення ризиків чи підвищення якості управлінських рішень.

У відповідь на зростання очікувань стейкхолдерів, зокрема органів нагляду та органів найвищого керівництва, внутрішній аудит еволюціонує від моделі, в якій головним доказом якості слугує факт виконаної роботи, до моделі, де ключовим стає доведений вплив на контрольне середовище та ризиковий профіль організації.

Для ілюстрації цієї різниці показовим є приклад оцінювання внутрішнього аудиту закупівель. Так, процесоорієнтованими критеріями вважатимуться, зокрема, такі: завершення перевірки в межах затвердженого бюджету людино-днів, підготовка звіту протягом визначеного строку, належне документування робочих файлів, відповідність процедур внутрішнім стандартам. Натомість критерії, які орієнтовані на вплив, фокусуються, по-перше, на змінах, які відбулися після аудиту (запровадження конкретних контрольних механізмів, наприклад, розмежування повноважень, скорочення частки закупівель із порушеннями, зменшенні повторюваності аналогічних зауважень у наступних періодах), а по-друге, на своєчасності та повноті

виконання високоризикових коригувальних заходів. Таким чином, процесоорієнтовані індикатори відповідають на питання «як» було виконано аудиторське завдання, тоді як індикатори, які орієнтовані на вплив, на питання, «що саме змінилося» у системі контролів і ризиків внаслідок аудиторського втручання та управлінської реакції.

У цій логіці результативність (effectiveness) доцільно трактувати як здатність внутрішнього аудиту підтримувати змістовні зміни: посилення надійності контролю, усунення першопричин порушень, зниження частоти й тяжкості інцидентів, підвищення дисципліни виконання корегуючих заходів і, зрештою, формування більш обґрунтованих управлінських рішень. Такий підхід зміщує акцент з процесу (кількість місій, обсяг рекомендацій) на результат та вплив (зміни у рівні ризику, сталість покращень, зменшення повторюваності проблем), тобто з «output»-показників на «outcome»- та «impact»-показники, що узгоджується із загальною тенденцією переходу до управління, орієнтованого на результати.

У сучасній англомовній літературі з оцінювання та менеджменту широко застосовуються терміни output і outcome, які не мають однозначних відповідників в українській мові: у перекладі обидва часто передаються як «результат», хоча в концептуальному сенсі позначають різні явища. Щоб уникнути термінологічної неоднозначності, у цьому дослідженні використано такі робочі визначення: надалі під output (вихідними результатами) розуміємо безпосередні продукти роботи внутрішнього аудиту (звіти, рекомендації, проведені місії), тоді як під outcome (результатами у вигляді змін) – зміни в контрольному середовищі та управлінні ризиками, що виникають унаслідок реалізації рекомендацій.

Методологічно перехід від процесоорієнтованості до впливовості потребує поєднання кількісних і якісних інструментів оцінювання та коректного трактування причинності. Але треба враховувати, що впровадження рекомендацій і трансформація процесів є відповідальністю менеджменту та власників процесів, а не функцією служби внутрішнього аудиту. Тому більш коректним підходом є фіксація внеску внутрішнього аудиту через доказову логіку зміни, через зіставлення «до/після», через аналіз виконання заходів щодо високоризикових рекомендацій, відстеження повторюваності інцидентів та документування прикладів найсуттєвіших змін у системах внутрішнього контролю та менеджменту. Важливо, що така оцінка має спиратися на прозорі джерела даних і стабільні методики вимірювання. Це забезпечує порівнянність результатів у часі, знижує ризик маніпуляції показниками та підвищує довіру стейкхолдерів до висновків про діяльність внутрішнього аудиту.

Окремого значення набуває дизайн системи показників, оскільки неправильна побудова KPI може стимулювати «гру в показники» та підміну змісту формою. З огляду на це, показники процесної дисципліни мають виконувати роль «гігієнічного мінімуму», підтверджуючи здатність служби працювати у відповідності до стандартів та з належною якістю, тоді як ключовий акцент у сучасній системі оцінювання слід переносити на індикатори

впливу та стійких змін. Іванова Н.А., Куруч О.В., Ченаш В.С. описують не лише кількісні та якісні, а і інтегральні показники, до яких відносять: співвідношення «витрати на аудит / економічний ефекти», інтегральний індекс ефективності внутрішнього аудиту (зважена сума кількісних і якісних показників), індекс стабілізаційного впливу аудиту, індекс довіри менеджменту до аудиту [1].

Збалансований підхід передбачає також інтеграцію економності (economy) та ефективності (efficiency) [3] як ресурсно-процесних вимірів: економність відображає обґрунтованість залучення ресурсів служби в належній якості за раціональною вартістю, а ефективність – раціональність їх використання у виконанні аудиторських завдань. У сукупності ці категорії формують цілісну рамку оцінювання діяльності внутрішнього аудиту, яка дозволяє відділити вимір «виконаної роботи» від виміру «створеної цінності».

Таким чином, еволюція внутрішнього аудиту закономірно веде до трансформації системи його оцінювання: від домінування процесних критеріїв і кількісних індикаторів активності до підходу, орієнтованого на вплив, що фокусується на реальних змінах у контролі та ризиках. Перехід до такої логіки не заперечує важливості відповідності стандартам і якості процесів, а доповнює їх вимогою доказового підтвердження створеної цінності. У результаті оцінювання внутрішнього аудиту набуває ролі управлінського інструменту, який підтримує професійну зрілість служби та сприяє підвищенню стійкості організації в умовах зростаючої складності ризик-середовища.

Література:

1. Іванова Н.А., Куруч О.В., Ченаш В.С. Оцінювання ефективності внутрішнього аудиту в системі антикризового фінансового управління. *Актуальні питання економічних наук.* 2025. № 15. URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.17173801 (дата звернення: 30.11.2025).
2. Global Internal Audit Standards. The Institute of Internal Auditors, 2024. URL: https://www.theiia.org/globalassets/site/standards/editable-versions/globalinternalauditstandards_2024january9_editable.pdf (дата звернення: 01.12.2025).
3. The Institute of Internal Auditors. Measuring internal audit effectiveness and efficiency. IPPF – Practice guide. December 2010. URL: https://www.theiia.org/globalassets/documents/content/articles/guidance/practice-guides/measuring-internal-audit-effectiveness-and-efficiency/practice-guide-measuring-internal-audit-effectiveness.pdf?ref=clarissalucas.com (дата звернення 30.11.2025).

УДК 657

Комісарова Вероніка
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: ***Акімова Олена***
доктор економічних наук, професор,
завідувачка кафедри обліку оподаткування та економічної безпеки
Донбаська державна машинобудівна академія
м. Краматорськ, Україна

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ОБЛІКУ ФІНАНСУВАННЯ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Після запуску Національної служби здоров'я України (НСЗУ), як національного платника, більшість закладів охорони здоров'я (ЗОЗ) були перетворені у комунальні некомерційні підприємства (КНП) що можуть одночасно отримувати кошти від НСЗУ (договір на медичні послуги), з місцевого бюджету (дотації, утримання майна, енергоносії, доплати до зарплати), з державного бюджету за окремими програмами (наприклад, централізовані закупівлі ліків та виробів медичного призначення), з інших джерел – платні послуги, гранти, благодійна чи гуманітарна допомога [1]. Така багатоканальність ускладнює кодифікацію операцій в бухгалтерському обліку, розподіл витрат між видами діяльності та прозоре відображення джерел коштів. У зв'язку з цим виникає низка ризиків і проблем, які впливають на прозорість використання фінансових коштів КНП.

Перш за все, НАЗК, аналізуючи фінансування та закупівлі у сфері охорони здоров'я, фіксує низку корупційних ризиків: маніпуляції із закупівлями ліків і обладнання, ризики подвійного фінансування, непрозорість у використанні бюджетних та гуманітарних ресурсів, недостовірність первинних даних про потреби та фактичне споживання [2]. Ці ризики прямо пов'язані з тим, як саме ведеться облік фінансування і витрат у закладах охорони здоров'я. Основні методологічні проблеми обліку фінансування полягають в наступних аспектах:

1) Нечіткість статусу коштів від НСЗУ на нормативному рівні в обліку КНП призвело до формування різної облікової практику в закладах; ускладнення аудиту та порівнянності фінансової звітності; збільшення ризиків для керівників і бухгалтерів у разі перевірок Держаудитслужби чи ДПС.

2) Несинхронність фінансового й медичного обліку – реальне фінансування НСЗУ залежить від обліку медичних послуг в електронній системі (ЕСОЗ). Порушення або недоліки в медичному обліку (некоректні записи, відсутні направлення, помилки в кодах діагнозів тощо) ведуть до: відмови у фінансуванні пакетів; затримки оплати; донарахувань чи повернень коштів [3]. З бухгалтерської точки зору, це породжує проблеми пов'язані з обліком наданих, але не оплачені послуги (дебіторська заборгованість НСЗУ, визнання доходу чи відтермінування); коректне формування резерву сумнівних

боргів; відображення «мінус-коригування» за результатами перевірок НСЗУ [4].

3) Відсутність єдиного підходу до обліку витрат. Бухгалтерський облік у КНП регулюється НП(С)БО 16 «Витрати» та, для бюджетної сфери, НП(С)БОДС 135 «Витрати», але специфіка медичних послуг (поділ на пакети, DRG, ПМД, стаціонар, високоспеціалізована допомога) потребує деталізованих методичних рекомендацій, які або фрагментарні, або носять рекомендаційний характер [5]. У результаті різні ЗОЗ застосовують різні моделі калькулювання собівартості (по відділеннях, по пакетах, за видами послуг), що ускладнює порівняння, виникають труднощі з доведенням економічної обґрунтованості тарифів і потреб, зростає простір для суб'єктивізму та маніпуляцій у розподілі витрат (особливо між програмами, пакетами та джерелами фінансування) [5].

4) Проблеми обліку фінансування капітальних видатків та інвестицій Фінансування капітальних ремонтів, закупівлі обладнання, реконструкції та будівництва часто здійснюється за окремими державними чи місцевими програмами, а також через цільові субвенції. Додатково у воєнний час активно залучаються: кошти міжнародних проєктів, гуманітарна допомога (обладнання, модулі, генератори, апаратура). Складність полягає у розмежуванні джерел фінансування в обліку – правильному визнанні вартості активів (ринкова вартість, донорські ціни, митні платежі, витрати на доставку, монтаж), відображенні умов донорських угод (наприклад, заборона на продаж/передачу, зобов'язання з експлуатації).

Крім проблемних питань безпосередньо пов'язаних з методологією бухгалтерського обліку фінансування закладів охорони здоров'я, існують проблеми прозорості використання коштів. Аналітичні дослідження НАЗК щодо корупційних ризиків у системі охорони здоров'я вказують на недостатню прозорість й деталізацію даних щодо фінансування закладів, особливо на рівні фактичних закупівель, розподілу ліків, медичних виробів і гуманітарної допомоги [2]. Серед типових проблем можна відмітити різницю між задекларованими потребами та фактичним споживанням, невідповідність між обліковими даними ЗОЗ та інформацією в електронних реєстрах закупівель (Prozorro, MedData тощо), формальне ведення складського й кількісного обліку.

Корупційні ризики при закупівлях та розподілі ресурсів, завищення цін на медичні вироби та ліки представлені в лояльному формуванні технічних вимог під «свого» постачальника, непрозорому розподілі поставок між закладами, коли облік не дозволяє відстежити, чи дійсно ресурси дійшли до кінцевого закладу/пацієнта [2].

Недосконаліть обліку тут стає не лише технічною проблемою, а й фактором, який полегшує корупційні практики.

Існують також проблеми достовірності даних у реєстрах і звітності. У концепції реформи фінансування (і подальших документах) наголошено, що використання діагностично-споріднених груп (DRG) та електронних даних передбачає високі вимоги до якості інформації, яку надають заклади.

На практиці мають місце такі порушення як: не завжди коректна кодифікація діагнозів, процедур і маршруту пацієнта, «оптимізація» кодування

для отримання більшого фінансування; відсутність повної інтегрованості бухгалтерського обліку з медичними інформаційними системами, що створює «розрив» між фінансовими і клінічними даними.

Окремі проблемні питання існують в обліку гуманітарних та благодійних коштів у воєнний час. Воєнний стан різко збільшив обсяги гуманітарної допомоги медичним закладам. НАЗК і міжнародні партнери фіксують ризики відсутності єдиного електронного реєстру руху гуманітарних ресурсів, невідображення частини поставок у бухгалтерському обліку, подвійного фінансування (коли те саме обладнання або послуги фінансуються і за кошти НСЗУ/бюджету, і за донорські кошти) [2].

Узагальнюючи розглянуті і інші організаційні проблематичні питання фінансування закладів охорони здоров'я з метою їх усунення необхідно:

- ліквідувати методологічні прогалини (статус коштів НСЗУ, облік витрат за пакетами, облік капітальних видатків і гуманітарної допомоги), які створюють простір для різночитань і маніпуляцій;
- зменшити цифровий розрив між медичним і фінансовим обліком, який підриває довіру до даних, на основі яких здійснюється фінансування;
- знизити антикорупційні ризики, значною мірою пов'язані з недоліками системи обліку та звітності – як на рівні кожного ЗОЗ, так і на рівні державних реєстрів.

Це ставить завдання інтегрувати облік гуманітарних ресурсів у загальну фінансову систему ЗОЗ, забезпечити зовнішню верифікацію даних та узгодження з інформацією донорів. Проблеми обліку фінансування медичних закладів в Україні – це не лише технічне питання бухгалтерського обліку, а й ключовий елемент доброчесності, прозорості та ефективності використання публічних ресурсів у сфері охорони здоров'я.

Література:

1. Гузій О.В. Бухгалтерський облік закладів первинної медичної допомоги: методика, ситуації, роз'яснення фахівців. URL: https://umj.com.ua/uk/publikatsia-131637-buhgalterskij-oblik-zakladiv-pervinnoyi-medichnoyi-dopomogi-metodika-situatsiyi-roz-yasnennya-fahivtsiv?Utm_source (дата звернення: 07.11.2025).
2. Корупційні ризики під час закупівель лікарських засобів та медичних виробів, що зумовлені пандемією або здійснюються під час пандемії / Національне агентство з питань запобігання корупції. Стратегічний аналіз корупційних ризиків 2023. URL: https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2023/10/Koruptsijni-ryzyky_zakupivli-likarskyh-zasobiv-ta-medychnyh-vyrobiv-pid-chas-pandemiyi.pdf? (дата звернення: 17.11.2025).
3. Як оформлювати та відображати в обліку надання КНП медичних послуг за договором із НСЗУ. *Баланс Клуб*. URL: https://balance.ua/news/post/kak-oformlyat-i-otrazhat-v-uchete-okazanie-knp-medicinskih-uslug-po-dogovoru-s-nszu?utm_source (дата звернення: 25.11.2025).
4. НСЗУ за надані послуги: як обліковувати. *Експертус Головбух. Медична справа*. URL: https://medplatforma.com.ua/question/8894-zaborgovanist-nszu-za-nadani-poslugi-yak-oblikovuvati?utm_source (дата звернення: 26.11.2025).
5. Малашевська І. Облік витрат в ЗОЗ. Яку методику обрати? *Електронний журнал Головний бухгалтер медичного закладу*. URL: https://e.med-buh.com.ua/holovnyy-bukhhalter-medychnoho-zakladu-2022-1/oblik-vytrat-v-zoz-yaku-metodyku-obraty (дата

звернення: 27.11.2025).

УДК 330.322.5

Коритько Тетяна
кандидат економічних наук, доцент
старший науковий співробітник
відділу проблем економіки підприємств
Інститут економіки промисловості
м. Київ, Україна

ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ НА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ

Економічне зростання значною мірою зумовлене рівнем та темпами впровадження нових технологій. Щоб оцінити, наскільки сильно економіка залежить від технологічних інновацій, потрібно мати можливість кількісно виміряти науково-технічний прогрес та поточний стан технологій у виробничих процесах. Тому однією з головних задач є розробка методів для вимірювання та кількісної оцінки рівня технологічного розвитку. Швидкість технологічного розвитку означає, наскільки швидко зростає технологічний потенціал за певний проміжок часу. Варто також враховувати, що ця швидкість може проявлятися як у якісних покращеннях, так і в кількісних показниках економічного зростання.

Людський капітал являє собою ключовий чинник технологічного розвитку та може здійснювати як безпосередній вплив, через зростання продуктивності праці, так і опосередкований, через збільшення сукупної факторної продуктивності, вплив на темпи економічного зростання. Накопичені людські ресурси зумовлюють інноваційну активність на підприємстві та визначають технологічні кордони, які вимірюється їх сукупною продуктивністю, і здатністю запозичувати та адаптувати досвід, забезпечуючи працездатність каналів трансферту технологій.

Прямі іноземні інвестиції та міжнародна торгівля, будучи основними каналами технологій, неоднозначно впливають на темпи економічного зростання. Прямі іноземні інвестиції стимулюють економічне зростання країни, що розвивається безпосередньо через збільшення обсягів інвестиційних ресурсів, так і побічно за рахунок позитивних зовнішніх ефектів від переливу технологій, скорочення витрат їх адаптації, практики організації виробничого процесу. Однак у ситуації взаємної замінності внутрішніх та іноземних інвестицій може спостерігатися зниження темпів економічного зростання. Міжнародна торгівля, прискорюючи обмін знань між країнами-учасницями, може сприяти як економічному зростанню, так і перешкоджати йому, посилюючи спеціалізацію країн на низько технологічних видах виробництв [1].

Технологічна готовність визначає сприйнятливість економіки до нових технологій, її здатність до адаптації. Цей індекс характеризується такими позиціями як: наявність новітніх технологій; ступінь технологічної стійкості;

наявність законів, пов’язаних із інформаційно-комунікаційними технологіями; активність технологічних трансфертів; кількість абонентів мобільних телефонів; поширеність Інтернету; кількість персональних комп’ютерів тощо.

Оскільки кожне підприємство функціонує на певному етапі свого економічного розвитку, йому необхідно самостійно розробляти та впроваджувати стратегію інноваційного розвитку. Фундаментом для такої стратегії слугує оцінка та раціональне використання власного потенціалу. Для чіткого визначення цілей та адекватного розуміння поточної ситуації потрібна комплексна оцінка таких складових потенціалу розвитку:

- комерційний потенціал це рівень ділової активності, наявність економічних зав’язків з партнерами та частка підприємства на ринках реалізації конкурентоспроможної продукції;
- організаційний потенціал охоплює стабільність управлінської структури підприємства, чіткий розподіл ролей та розуміння відповідальності співробітників у процесі реалізації стратегії, а також налагоджену систему збору та обробки оперативної інформації, що забезпечує ефективний зворотний зв’язок;
- виробничо-технічний потенціал характеризується наявністю у підприємства перспективних напрямків розвитку, які вже займають лідируючі позиції у відповідних секторах економічної діяльності;
- інноваційний потенціал – здатність підприємства до впровадження нових технологій і способів організації виробництва, до розширення номенклатури продукції, товарів і послуг;
- кадровий потенціал – наявність у підприємства системи навчання та підготовки кваліфікованої робочої сили, а також проектно-конструкторських бюро, здатних як навчити персонал.
- соціальна стійкість – наявність у підприємства інфраструктури, що забезпечує задоволення матеріальних та духовних потреб працівників та створює додаткову мотивацію для залучення робочої сили;
- фінансовий потенціал – стан підприємства має забезпечувати реалізацію довгострокових інвестиційних проектів;
- інфраструктурний потенціал – наявність розвиненої інфраструктури, насамперед інфотелекомунікаційної, що набуває в умовах цифровізації економіки першочергового значення.

Інтегруючим елементом складових потенціалу є інфотелекомунікаційні технології (ІКТ), що утворюють єдиний інформаційний простір – запоруку вільного та недискримінаційного поширення знань та інформації. На основі нової інформації можливе оперативне впровадження інновацій у всіх сферах діяльності, в управлінні виробництвом, організації збуту продукції, навчанні персоналу, логістики тощо [2].

До аспектів інформаційних технологій, які впливають на розвиток підприємств відносять наступні:

- інновації та розвиток нових продуктів та послуг: завдяки інформаційним технологіям підприємства можуть швидше реагувати на зміни в

ринковому середовищі та створювати інноваційні продукти та послуги;

- розширення ринків збуту: за допомогою інформаційних технологій підприємства можуть долати географічні перепони та збільшувати свою присутність на ринках. Онлайн-торгівля, міжнародні платіжні системи, віртуальні офіси – все це уможливлює міжнародну експансію бізнесу;
- поліпшення безпеки даних та захист від кіберзагроз: зі зростанням обсягу інформації та цифровізацією бізнес-процесів, підприємства стикаються з загрозами кібербезпеки. Інформаційні технології сприяють розробці сучасних систем захисту, шифрування даних, моніторингу мережної активності, що допомагає запобігати кібератакам та витоку конфіденційної інформації;
- ефективне управління ресурсами та скорочення витрат: застосування інформаційних технологій дозволяє підприємствам оптимізувати управління ресурсами, знизити витрати та підвищити ефективність бізнес-процесів.

Завдяки автоматизації та використання спеціалізованих програм виробничі процеси стають більш ефективними, що призводить до покращення якості продукції та зниження витрат. Взаємодія з клієнтами перетворюється за допомогою онлайн-комунікацій, персоналізованого маркетингу та електронної комерції, що дозволяє підприємствам краще розуміти потреби своїх клієнтів та зміцнювати зв’язок із ними.

Цифрові платформи сприяють розвитку підприємств, відкриваючи можливості для розширення своєї присутності на ринках. Захист даних та кібербезпека стають пріоритетними завданнями для підприємства, які використовують інформаційні технології, щоб запобігти витоку конфіденційної інформації та кібератаки [3].

Таким чином, можна відмітити, що інформаційні технології відіграють все більш важливу роль у розвитку бізнесу, і підприємства, які усвідомлюють їх значущість і готові інвестувати в їх розвиток, набувають переваги на ринку. Сучасні технології відкривають перед бізнесом широкі можливості для інновацій, оптимізації процесів та покращення взаємодії з клієнтами. Тому важливо не лише стежити за технологічними трендами, а й активно впроваджувати їх у свою стратегію розвитку, щоби залишатися конкурентоспроможними в сучасному цифровому світі.

Література:

1. Інтелектуалізація підприємств: концептуальні підходи та механізми стимулювання: монографія / Н.Ю. Брюховецька, І.П. Булєєв та ін.; К.: НАН України, Ін-т економіки пром-сті, 2022. 424 с.
2. Коритько Т.Ю. Механізм управління та формування стратегії адаптації підприємств в умовах цифровізації економіки. *Економічний вісник Донбасу.* 2025. № 1 (79). С. 56-62.
3. Buleev I., Bryukhovetskaya N., Korytko T., Bryl I., Prykhodko O. (2025). Modelling and Forecasting Enterprise Transformation in a Digitalising Economy. *Management and Production Engineering Review.* Vol. 16. Issue 3. P. 1-13. DOI: http://dx.doi.org/10.24425/mper.2025.156142

УДК 336.741

Кришталь Олександр
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Інститут економіки промисловості НАН України
м. Київ, Україна

СТРАТЕГІЧНІ ПЕРЕВАГИ ТА РИЗИКИ ВПРОВАДЖЕННЯ CBDC В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах повномасштабної війни та постійних загроз критичній інфраструктурі, поняття монетарного суверенітету України трансформується з суто економічної категорії у категорію національної безпеки. Традиційні механізми забезпечення фінансової стабільності стикаються з новими викликами: фізичне знищення банківських відділень, перебої з енергопостачанням та зв’язком, а також кібератаки на фінансовий сектор. У цьому контексті проєкт національної цифрової валюти (CBDC) варто розглядати не просто як еволюцію платіжних засобів, а як інструмент забезпечення безперервності функціонування економіки та стійкості держави.

На відміну від мирного часу, коли основними драйверами CBDC є швидкість транзакцій та зниження їх вартості, воєнний стан висуває на перший план вимогу автономності та інклюзивності. Аналіз архітектури цифрових валют дозволяє стверджувати, що критичною перевагою CBDC для України є потенціал реалізації повноцінного офлайн-функціоналу [1]. Технічна реалізація цього механізму можлива через токенізовану модель, де право власності на кошти підтверджується криптографічним записом на пристрої користувача, а не зверненням до центрального сервера. Можливість здійснення P2P-переказів та оплати товарів першої необхідності без доступу до мережі Інтернет (за допомогою технологій NFC або Bluetooth та захищених носіях) здатна нівелювати ризики паралічу роздрібної торгівлі під час блекаутів. Більш того, це вирішує надскладну логістичну проблему забезпечення готівкою деокупованих та прифронтових територій, де інкасація пов'язана з ризиком для життя. Це дозволяє зберегти довіру до національної валюти навіть у найкритичніших ситуаціях, запобігаючи стихійній доларизації або бартеризації економіки.

Другим стратегічним напрямом використання CBDC в умовах війни є забезпечення прозорості та цільового використання бюджетних коштів. Впровадження концепції «програмованих грошей» на базі смарт-контрактів дозволяє державі автоматизувати контроль за соціальними виплатами [2]. Технологія дозволяє налаштовувати параметри валідності грошової одиниці за трьома вимірами: час (термін дії), геолокація (обмеження використання певною областю для підтримки місцевого бізнесу) та цільове призначення (обмеження за MCC-кодами продавців). Наприклад, кошти CBDC, виділені на відновлення пошкодженого житла або допомогу внутрішньо переміщеним особам (ВПО), можуть бути запрограмовані на використання виключно у визначених

категоріях торгових точок (будівельні матеріали або продукти харчування). Це суттєво знижує корупційні ризики та навантаження на адміністративний апарат, забезпечуючи донорам (як внутрішнім, так і міжнародним) можливість аудиту в режимі реального часу та гарантію цільового використання ресурсів.

Однак, імплементація CBDC в умовах війни несе в собі специфічні ризики, які відрізняються від загроз мирного часу і потребують окремої уваги регулятора.

По-перше, виникає фундаментальний конфлікт між інтересами населення та стійкістю банків. Для домогосподарств CBDC стає інструментом диверсифікації ризиків, виступаючи безпечною гаванню на випадок неплатоспроможності комерційних банків. Однак, саме ця привабливість створює макроекономічну загрозу: в умовах паніки масове перетікання коштів у державну цифрову валюту може знекровити банківську систему, а це у свою чергу може призвести до кризи ліквідності та обмеження спроможності банків кредитувати економіку та купувати ОВДП [3].

По-друге, критичним є питання кіберстійкості. В умовах гібридної війни фінансова інфраструктура є пріоритетною ціллю для ворожих кіберугруповань. Централізована природа реєстру CBDC створює точку єдиної відмови, яка може бути атакована. Тому архітектура української CBDC повинна будуватися на принципах розподіленого реєстру (DLT) з дозволеним доступом, де вузли валідації фізично рознесені та захищені, а сама система має багаторівневий криптографічний захист [4].

Інституційною відповіддю на ці загрози може стати обрання дворівневої архітектури (two-tiermodel) [5]. У цій моделі Національний банк виступає емітентом валюти та утримувачем кореневого реєстру, тоді як комерційні банки виконують роль фінансових посередників (PISP). Такий розподіл ролей нівелює загрозу фінансової дезінтермедіації: регулятор не стає прямим конкурентом за депозити населення, а банки зберігають клієнтську базу, інтегруючи CBDC у власні екосистеми, як комплементарний сервіс. Окрім того, це забезпечує децентралізацію даних: у разі кібератаки на одного з банків-агентів, національна система продовжує функціонувати, що унеможливлює повний колапс інфраструктури.

Впровадження CBDC в умовах воєнного стану є складним, але стратегічно необхідним кроком для зміцнення монетарного суверенітету України [6]. Національна цифрова валюта має потенціал стати фундаментом стійкої фінансової екосистеми, здатної функціонувати в умовах інфраструктурних криз завдяки реалізації офлайн-функціоналу [1]. Проте успіх проєкту залежить від обрання вірної моделі впровадження та пріоритетного інвестування в системи кібербезпеки.

Література:

1. Про е-гривню – цифрові гроші Національного банку. *Національний банк України.* URL: https://bank.gov.ua/ua/payments/e-hryvnia (дата звернення: 25.11.2025).
2. Harmider L., Kutsynskyi A., Kutsynska M. E-hryvnia: essential analysis. *Економічний вісник Державного вищого навчального закладу «Український державний хіміко-*

технологічни йуніверситет». 2023. № 1. С. 230-238.
3. Carapella F., Flemming J. Central Bank Digital Currency: A Literature Review. *FEDS Notes. Washington: Board of Governors of the Federal Reserve System*. 2020. November 09. URL: https://www.federalreserve.gov/econres/notes/feds-notes/central-bank-digital-currency-a-literature-review-20201109.html (дата звернення: 25.11.2025).
4. Auer R., Frost J., Gambacorta L., Monnet C., Rice T., Shin H. S. Central bank digital currencies: motives, economic implications and the research frontier. *Annual Review of Economics.* 2022. Vol. 14. P. 697-721. DOI: https://doi.org/10.1146/annurev-economics-051420-020324
5. CBDCs: an opportunity for the monetary system. *Annual Economic Report 2021*. Bank for International Settlements. Basel, 2021. P. 65-95. URL: https://www.bis.org/publ/arpdf/ar2021e3.htm (дата звернення: 25.11.2025).
6. Козюк В. Монетарний суверенітет: діджиталізація та трилема CBDC. *Журнал європейської економіки.* 2024. Т. 23. № 1 (88). С. 4-32. URL: https://jeej.wunu.edu.ua/index.php/ukjee/article/view/1727 (дата звернення: 25.11.2025).

УДК 657

Крот Юлія
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку, аналізу і оподаткування
Черкаський державний технологічний університет
м. Черкаси, Україна

ПРИНЦИПИ ТА ЕТАПИ ЗДІЙСНЕННЯ ПОДАТКОВОГО КОНТРОЛЮ: ДИСКУСІЙНІ ПИТАННЯ

Податковий контроль є важливою складовою фіскальної політики будь-якої країни. Він впливає на збір податків, фінансову стійкість держави та сприяє соціальному та економічному розвитку. В умовах сучасної трансформації системи публічного управління виникає необхідність перегляду усталених підходів до організації податкового контролю. Особливо актуальними стають питання оновлення його основоположних принципів, удосконалення послідовності контрольних процедур та приведення їх у відповідність до сучасних викликів, таких як цифрова трансформація, впровадження ризик-орієнтованого підходу та забезпечення захисту прав платників податків.

Ефективність та принципи податкового контролю завжди були предметом дискусій. Тому основною метою даного дослідження є аналіз практичних підходів до принципів і стадій податкового контролю та окреслення спірних питань й формулювання пропозицій щодо вдосконалення системи податкового контролю.

Питанням принципів податкового контролю, сучасних підходів до класифікації та етапів проведення податкового контролю у своїх дослідження приділяла увагу низка науковців правового та економічного профілю, а саме: Ковальчук К., Ліпський В., Литвинчук І., Маринів Н., Мельник М., Насипайко Д., Петрова Л., Самсонова К., та інші.

Доцільно виділити наступні дискусійні питання, що найбільше

торкаються теми податкового контролю, зокрема його принципів та етапів**.**

Об’єктивність та незалежність податкового контролю: Як забезпечити об'єктивність та незалежність контролю, особливо в умовах, коли контроль може бути об'єктом політичного впливу?

Забезпечення об’єктивності та незалежності податкового контролю вимагає введення відповідних законодавчих та інституційних гарантій. Важливим є створення незалежних контрольних органів, які діють у межах закону і незалежні від впливу політичних факторів. Для забезпечення довіри до системи податкового контролю важливим є питання його незалежності від владних структур [3, 5, 7].

Баланс між захистом приватності та ефективністю контролю: Як забезпечити баланс між необхідністю збору податків та правом на приватність громадян і підприємств?

Вимоги до збору та обробки особистої інформації для податкового контролю можуть порушувати приватність, і це стає об'єктом гострої дискусії. Баланс може бути досягнутий шляхом визначення чітких правил збору та обробки особистої інформації для податкових цілей. Податкові органи повинні дотримуватися прозорих процедур та гарантувати захист приватності при зборі необхідної інформації [1, 6].

Ефективність та економічний розвиток: Як контроль впливає на економічний розвиток країни?

Деякі аргументують, що жорсткий контроль може гальмувати бізнес і зменшувати інвестиції, тоді як інші вважають, що без ефективного контролю велика частина доходів може залишитися у тіні [2, 5]. Вплив контролю на економічний розвиток залежить від того, як він виконується. Ефективний та справедливий податковий контроль сприяє довірі в систему та підтримці економічного розвитку, тоді як недоцільний та несправедливий контроль може створювати обтяження для бізнесу.

Ризико-орієнтований підхід і справедливість: Як врівноважити застосування ризик-орієнтованого підходу у контролі зі збереженням справедливості?

Деякі контрольні методи можуть бути більш націлені на суб'єкти, які мають більше ризиків, але це може виглядати несправедливим. Врівноваження ризико-орієнтованого підходу та справедливості може бути досягнуто шляхом визначення чітких критеріїв та стандартів для визначення ризиків і заходів контролю. Додатковий нагляд може бути спрямованим на тих, у кого є вищий ризик порушень, але це повинно здійснюватися справедливо та об'єктивно [2, 4].

Міжнародна співпраця та податкова унікальність: Які виклики виникають у зв'язку з міжнародною співпрацею у сфері податкового контролю, особливо у контексті глобальних корпорацій та міжнародних операцій?

Питання оподаткування міжнародних компаній стає все більше актуальним і потребує міжнародного регулювання. Глобальна міжнародна співпраця у сфері податкового контролю може допомогти у боротьбі з

ухиленням від податків та уникненням податків корпораціями. Важливо розвивати спільні стандарти та механізми обміну інформацією між країнами для забезпечення ефективного податкового контролю та справедливості. Одночасно, потрібно враховувати особливості кожної країни та її суверенітет у сфері оподаткування.

Податковий контроль вимагає постійного вдосконалення з урахуванням динаміки економічних процесів, розвитку цифрових технологій та зміни підходів до взаємовідносин між державою та платниками податків. Поглиблення наукової дискусії щодо принципів та етапів податкового контролю дозволить сформувати більш ефективну, прозору та справедливу систему контролю, спрямовану на підвищення податкової дисципліни без зайвого тиску на добросовісний бізнес.

Література:

1. Ліпський В.В. Податковий контроль: загальна характеристика. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право.* 2016. Вип. 38 (1). С. 180-183.
2. Маринів Н.А. Податковий контроль як складник фінансового контролю: публічно-правовий аспект. *Visegrad Journal on Human Rights.* 2016. № 5/2. С. 86-91.
3. Литвинчук І. Податковий контроль: напрями удосконалення. *Вісник ЖДТУ.* 2016. № 2. С. 19-24.
4. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#n1445. (дата звернення: 26.11.2025)
5. Ковальчук К.Ф., Петрова Л.В.. Актуальні питання вдосконалення податкового контролю в Україні. *Економічний вісник.* 2017. № 4. С. 100-106.
6. Насипайко Д.С., Самсонова К.В. Податковий контроль в Україні :особливості та шляхи вдосконалення. *Наукові записки: збірник наукових праць.* 2012. Вип. 12. Ч. 1. С. С. 80-83
7. Мельник М.І. Податковий контроль в Україні: проблеми та пріоритети підвищення ефективності : монографія. Львів, 2015. 330 с.

УДК 343.352:005.336.1:338.45

Крюков Іван
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

АНТИКОРУПЦІЙНИЙ КОМЛАЄНС ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СТРАТЕГІЧНИХ ГАЛУЗЕЙ

У сучасних умовах трансформації світових економічних систем, посилення геополітичної напруженості та зростання безпекових загроз проблема забезпечення стійкості підприємств стратегічних галузей набуває особливої ваги. Для України це питання є надзвичайно актуальним з огляду на російську збройну агресію проти України, потребу у відновленні національної економіки, поглиблення європейської інтеграції та реалізацію комплексних

реформ у сфері державного і корпоративного управління.

Підприємства стратегічного значення, зокрема у сферах енергетики, оборонно-промислового комплексу, транспорту, зв'язку, фінансової інфраструктури, видобувної промисловості та аграрного сектору, відіграють визначальну роль у забезпеченні економічної безпеки та сталого розвитку держави. Водночас специфіка їх діяльності зумовлює підвищений рівень корупційних ризиків, пов'язаний із значними обсягами фінансових ресурсів, участю держави у власності, складністю регуляторного середовища та активною взаємодією з органами публічної влади. Прояви корупції на таких підприємствах можуть спричинити зниження фінансової стабільності, інвестиційної привабливості, ефективності управлінських рішень і репутаційної надійності, а у довгостроковій перспективі послабити їхню здатність адаптуватися до зовнішніх і внутрішніх викликів.

Сьогоднішній рівень упровадження комплаєнс-інструментів в Україні свідчить про поступову трансформацію від суто нормативно-правового регулювання до вибудовування комплексної системи корпоративної доброчесності. Визначальним етапом цього процесу є практичне втілення Національної антикорупційної стратегії, Державної антикорупційної програми, професійного стандарту антикорупційного уповноваженого, а також напрацювання та застосування стандартів, розроблених Національним агентством з питань запобігання корупції (НАЗК) [3, с. 43]

Досліджуючи дану тему, варто врахувати, що об'єкти критичної інфраструктури підприємств стратегічних галузей економіки зазнали значних руйнувань, дані обставини істотно вплинули на їхню здатність забезпечувати безперебійну роботу та підтримувати належний рівень життєдіяльності населення. Термінове відновлення в пришвидшеному темпі з ігноруванням запроваджених процедур і масштабна відбудова таких об'єктів є необхідною передумовою економічної стабілізації та гарантування національної безпеки, однак одночасно супроводжується зростанням корупційних ризиків, пов'язаних із концентрацією значних фінансових ресурсів, терміновістю реалізації проєктів, складністю процедур публічних закупівель та активною взаємодією між державними органами й суб'єктами господарювання. За таких умов особливого значення набуває впровадження ефективних механізмів антикорупційного комплаєнсу як інструменту мінімізації ризиків зловживань і забезпечення прозорості процесів відновлення.

Згідно з висновком стратегічного аналізу корупційних ризиків НАЗК за 2025 р., «Корупційні ризики під час будівництва реконструкції, капітального ремонту цивільних об'єктів для відновлення України», для забезпечення належного рівня прозорості, доброчесності та ефективності відновлення критично необхідним кроком є ухвалення рамкового закону, який би уніфікував підходи до пріоритезації проєктів, запровадив дієві механізми незалежного контролю, цифровізував процедури і встановив чіткі стандарти для усіх учасників процесу відновлення та відбудови. Це дасть змогу мінімізувати втрати, підвищити ефективність витрачання коштів та зміцнити

інституційну спроможність держави й усіх інших стейкхолдерів у питаннях відбудови та відновлення [2, с. 52-55].

За умов відсутності окремого рамкового закону, саме антикорупційний комплаєнс постає як важливий інструмент сучасного корпоративного управління, спрямований на системне запобігання та мінімізацію корупційних ризиків. Його зміст не обмежується формальним дотриманням законодавства, а передбачає впровадження комплексу внутрішніх політик, процедур і етичних стандартів, що формують культуру доброчесності та прозорості в діяльності підприємств.

Варто погодитись з думкою Ю. Дуднєвої та О. Артем'єва, що «застосування типових шаблонів антикорупційних політик дає змогу оперативно пристосувати загальні вимоги до специфіки діяльності конкретного підприємства. Проведення навчальних заходів і програм підвищення кваліфікації для працівників сприяє зменшенню ризику помилок, зумовлених людським фактором. Застосування дієвих інструментів контролю дотримання вимог, як то регулярна звітність, дозволяє забезпечити базовий рівень моніторингу без значних фінансових витрат. Спеціалізовані платформи на кшталт Comply Advantage, продукти вітчизняних аналітичних систем надають можливість автоматизувати перевірку контрагентів на відповідність міжнародним стандартам. Водночас використання підходів до оцінки ризиків, передбачених стандартом ISO 31000, сприяє виявленню вразливих ділянок у внутрішніх процесах» [1, с. 409]

Застосування зазначених інструментів комплаєнсу із належним опрацюванням повідомлень, що надходять на «Лінію довіри» чи «Антикорупційну скриньку» є дієвим механізмом формування високого рівня комплаєнс культури та культури доброчесності на підприємствах стратегічних галузей. Незважаючи на наявність розгалуженої системи контролю, що включає підрозділи внутрішнього аудиту, комплаєнсу, економічної безпеки та інституту антикорупційного уповноваженого, ключовим чинником ефективності антикорупційної політики залишається сумлінна, відповідальна та етично орієнтована діяльність персоналу. Саме поєднання формалізованих процедур, цифрових інструментів контролю та належного рівня професійної підготовки працівників забезпечує реальне зниження корупційних ризиків і підвищує загальну стійкість підприємств.

Зі звіту OECD (Організація економічного співробітництва та розвитку) «Companies' assessments of anti-corruption compliance», компанії розглядають антикорупційні комплаєнс-програми не лише як вимогу регуляторів, а як механізм зменшення ризиків правозастосування, санкцій та репутаційних втрат, які можуть мати критичні наслідки для стабільності бізнесу. OECD підкреслює, що «ефективний антикорупційний комплаєнс знижує ризики регуляторного втручання та репутаційних втрат, що є критично важливим для збереження стійкості підприємств зі стратегічним значення» [4]

Таким чином, узагальнюючи результати дослідження, антикорупційний комплаєнс є ключовим інструментом підвищення стійкості підприємств

стратегічних галузей, оскільки забезпечує системне зниження корупційних, правових і репутаційних ризиків та зміцнює фінансову й інституційну стабільність. Мінімізація корупційних ризиків визначених НАЗК у 2025 р. з урахуванням підприємств стратегічних галузей економіки визначається особливою пріоритетністю з огляду на необхідність залучення коштів міжнародних організацій і європейських партнерів для відбудови стратегічних об'єктів. Ефективність антикорупційного комплаєнсу визначається не лише нормативним дотриманням, а поєднанням внутрішніх політик, управління ризиками, цифрових інструментів контролю та формування культури доброчесності. В умовах воєнних викликів і післявоєнного відновлення він набуває стратегічного значення як чинник прозорості, довіри міжнародних партнерів і гармонізації корпоративних практик України з міжнародними стандартами.

Література:

1. Дуднєва Ю.Е., Артем'єв О.О. Комплаєнс-менеджмент як стратегічний інструмент забезпечення економічної безпеки бізнесу в умовах нестабільності. *БізнесІнформ.* 2025. № 1. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2025-1_0-pages-406_413.pdf (дата звернення: 28.11.2025).
2. Корупційні ризики під час будівництва, реконструкції, капітального ремонту цивільних об'єктів для відновлення України. URL: https://nazk.gov.ua/pdfjs/?file=/wpcontent/uploads/Pages/a6/84/a684c9bcc3dd2ba5e6135be3f225c688759f81ac32d035fb14ef47fad29dddbf2744054.pdf. (дата звернення: 28.11.2025).
3. Маринюк І. Сучасний стан імплементації комплаєнс-інструментів у систему управління підприємств, установ та організацій: перехід від державної антикорупційної політики до стандартів доброчесності OECD. *Вісник економіки.* 2025. № 4. URL: https://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/view/1879 (дата звернення: 29.11.2025).
4. Companies' assessments of anti-corruption compliance. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/03/companies-assessments-of-anti-corruptioncompliance_363b6821/977ed5a8-en.pdf (дата звернення: 29.11.2025)

УДК 657

Кундеус Олександр
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри бухгалтерського обліку та аудиту
Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя
м. Тернопіль, Україна
Кохан Ірина
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль, Україна

ФІНАНСИ, ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Сучасна економіка України перебуває у стані глибокої трансформації, зумовленої військовими діями, інтеграцією до європейського економічного простору, цифровізацією та змінами у глобальній фінансовій системі. За нинішніх реалій глобалізаційні процеси та цифрова трансформація кардинально змінюють економічний ландшафт. У таких умовах питання розвитку фінансів, обліку та оподаткування набувають ключового значення для забезпечення стійкості держави, прозорості бізнес-процесів та ефективного управління економічними ресурсами.Фінансова сфера, бухгалтерський облік та податкова система здійснюють критичну роль у функціонуванні сучасної економіки. У цьому контексті проблематика раціоналізації фінансових ресурсів, модернізації облікових методик та реформування податкової системи набуває критичної важливості для забезпечення сталого економічного розвитку.

Фінанси відіграють важливу роль у забезпеченні економічної стабільності. Це включає управління державними та приватними фінансовими ресурсами, інвестиціями, кредитами та іншими фінансовими інструментами. Основними завданнями фінансового менеджменту на думку Ситник Н.С., Смолінської С.Д. і Ясіновської І.Ф. є оптимізація структури капіталу, управління ризиками та забезпечення ліквідності підприємства [1, с. 43].

Важливу роль у фінансовому менеджменті відіграє бухгалтерський облік, оскільки він дозволяє керівництву компанії та інвесторам отримувати достовірну інформацію про фінансовий стан організації. Сучасні методи бухгалтерського обліку передбачають використання комп'ютеризованих систем, які спрощують процес реєстрації фінансових операцій та підвищують ефективність обліку [2, с. 67].

У нинішніх умовах економічна ситуація в Україні залишається досить складною, що викликає ряд викликів для фінансової сфери. Основними проблемами є економічна нестабільність, яка супроводжується інфляційними процесами, що ускладнює довгострокове планування для бізнесу та обмежує доступ до фінансування. Крім того, важливим викликом є необхідність

адаптації до міжнародних стандартів фінансової звітності, що вимагає від підприємств вкладень у модернізацію облікових систем і підготовку персоналу.

Тіньова економіка та нерівномірне податкове навантаження продовжують бути значними перешкодами для розвитку легального сектору. Нелегальні практики послаблюють бюджетні надходження та створюють небезпеку для чесної конкуренції. Постійні зміни в податковому законодавстві ускладнюють фінансову діяльність підприємств, зменшують інвестиційну привабливість країни та стримують економічне зростання.

Перспективи розвитку фінансів та обліку в Україні пов'язані з впровадженням цифрових технологій для оптимізації фінансових операцій та підвищення прозорості звітності. Зокрема, діджиталізація податкового обліку сприяє зменшенню адміністративного навантаження на компанії та зниженню рівня корупції. Крім того, інтеграція в європейський ринок через запровадження Міжнародних стандартів фінансової звітності сприяє підвищенню міжнародної конкурентоспроможності. Нарешті, створення сприятливого інвестиційного клімату через стабільний податковий режим може стимулювати приплив іноземного капіталу, дати поштовх для розвитку високотехнологічних секторів та підтримати економічне зростання.

Облікова політика підприємства, як наголошує Гончаренко О. В., повинна відповідати міжнародним стандартам фінансової звітності, щоб забезпечити прозорість та порівнянність фінансової інформації. Міжнародні стандарти фінансової звітності, дозволяють ефективніше здійснювати оцінку активів та зобов’язань, що підвищує надійність фінансової звітності [3, с. 98].

Тоді як податкова система, на думку Захарченко І.О., має забезпечувати збалансованість бюджетних надходжень та стимулювати розвиток бізнесу. В Україні оподаткування прибутку підприємств включає різні податки, основними з яких є податок на прибуток, ПДВ, єдиний соціальний внесок та акцизний податок [4, с. 54].

Вплив оподаткування на фінансовий стан та конкурентоспроможність підприємств визначає Коломієць С.П. вважаючи, що високі податки можуть знизити прибутковість підприємств і перешкоджати їхньому розвитку, тоді як сприятливе податкове середовище може стимулювати інвестиції та інновації [5, с. 120].

Отже, фінанси, облік та оподаткування є невід’ємними елементами функціонування сучасної економіки, які відіграють ключову роль у забезпеченні стабільності та прозорості фінансової системи країни. Динамічні зміни економічного середовища вимагають від підприємств адаптації до нових умов, зокрема до впровадження цифрових технологій та міжнародних стандартів. Оптимізація облікової політики, підвищення прозорості фінансової звітності, а також вдосконалення податкової системи можуть сприяти зростанню інвестиційної привабливості країни та розвитку бізнесу. У майбутньому інтеграція до європейських ринків та стабілізація податкових умов можуть стати важливими факторами для економічного зростання України.

Фінанси, облік і оподаткування в Україні перебувають у стані динамічних

змін, зумовлених війною, економічними викликами та курсом на євроінтеграцію. Тому, на нашу думку, основними пріоритетами їх розвитку є: забезпечення стійкості фінансової системи; цифровізація всіх сфер бухгалтерського та фінансового обліку; створення прозорого, справедливого та стабільного податкового середовища; адаптація до стандартів Європейського союзу та запровадження bestpractices; стимулювання бізнесу та інвестиційної активності. Комплексне вирішення цих завдань сприятиме формуванню конкурентоспроможної економіки та стабільному розвитку України.

Література:

1. Ситник Н.С., Смолінська С.Д., Ясіновська І.Ф. Фінанси підприємств. Львів, 2020. 195 с.
2. Бабич А.І. Основи обліку та аудиту. К.: Алерта, 2020. 312 с.
3. Гончаренко О.В. МСФЗ та їхнє застосування. Харків: Фактор, 2021. 510 с.
4. Захарченко І.О. Сучасна система оподаткування. Львів: Видавництво ЛНУ, 2020. 448 с.
5. Коломієць С.П. Податкове право. К.: Юрінком Інтер, 2017. 238 с.

УДК 502.131.1:620.9(477)

Кучмійова Тетяна
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри економічної кібернетики,
комп'ютерних наук та інформаційних технологій
Зізда Наталія
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна

ЗЕЛЕНІ ТЕХНОЛОГІЇ У СТРАТЕГІЇ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Сучасні кліматичні зміни є одним із ключових викликів для глобального розвитку та суттєво впливають на економіку, енергетику й екологічну безпеку. Для України ця проблема особливо актуальна, адже територія країни має високу вразливість до кліматичних коливань. За даними Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України, за останні десятиліття середня температура підвищилася більш ніж на два градуси Цельсія, що спричинило посухи, зниження рівня води в річках та деградацію ґрунтів. Воєнні дії додатково посилили екологічні ризики: викиди парникових газів від руйнувань перевищили 180 млн тонн, а загальні збитки довкіллю оцінюються у понад 71 млрд доларів США [1]. Це підтверджує необхідність спрямовувати післявоєнне відновлення України на екологічні пріоритети та впровадження зелених технологій.

Стратегія відбудови держави має ґрунтуватися на принципах сталого розвитку та зеленого переходу. За рекомендаціями Програми розвитку ООН, зелене відновлення передбачає інтеграцію екологічних стандартів у процес

відбудови, перехід до відновлюваної енергетики, зниження викидів та підвищення енергоефективності [2]. У цьому процесі вирішальну роль відіграють зелені технології, які забезпечують скорочення викидів, раціональне використання ресурсів, ефективне управління відходами та розвиток «розумних» енергетичних систем. Вони дозволяють поєднати економічне зростання з екологічною безпекою й формують основу стійкого післявоєнного розвитку.

Важливим напрямом є модернізація енергетики та промисловості, що має забезпечити перехід на чисті джерела енергії та скорочення відходів. Це сприятиме інтеграції України до європейської екологічної політики та реалізації положень Європейського зеленого курсу. Ефективність екологічної трансформації залежить також від створення сучасного інституційного середовища. Європейська практика показує, що сталий розвиток можливий лише за умови наявності комплексної нормативно-правової бази, яка поєднує екологічні стандарти з економічними стимулами і підтримує інновації у сфері зелених технологій.

Подальша реалізація стратегії сталого відновлення України потребує цілісних інституційних рішень, здатних забезпечити системний та довготривалий ефект. Важливим інструментом у цьому процесі має стати національна стратегія зеленого переходу, узгоджена з положеннями Європейського зеленого курсу.

Однією з її ключових компонент є створення єдиної системи моніторингу, яка дозволить комплексно відстежувати вуглецевий слід усіх секторів економіки. Дослідження свідчать, що прозорий екологічний аудит підвищує ефективність використання ресурсів на 25-30%, сприяючи оптимізації виробничих процесів. Також важливою умовою доступу до міжнародних ринків та інвестицій стає інтеграція ESG-принципів у корпоративне управління [4].

Зміцненню екологічної модернізації сприяє розвиток публічно-приватного партнерства, що дозволяє рівномірно розподілити ризики та прискорити впровадження інновацій. Адаптація національного законодавства до вимог директиви ЄС RED III забезпечує інвесторам правові гарантії у сфері відновлюваної енергетики та створює передумови для масштабування зелених технологій.

Поряд із нормативними змінами особливого значення набуває розвиток сучасних технологічних рішень. Технології зберігання енергії, акумуляторні системи, водневі елементи, підвищують надійність роботи відновлюваних джерел. Smart-grid-системи дають змогу оптимізувати розподіл електроенергії та зменшити втрати, а цифрові платформи моніторингу забезпечують контроль ефективності використання ресурсів у режимі реального часу. Для важкої промисловості зростає важливість CCUS-технологій, які дозволяють вловлювати та утилізувати викиди вуглецю. Виробництво все активніше переходить на циркулярні моделі, що зменшують обсяги відходів і сприяють повторному використанню матеріалів [3].

Значний потенціал трансформації спостерігається у сфері аграрного виробництва через впровадження технологій точного землеробства, які оптимізують використання водних ресурсів і скорочують застосування добрив. У будівництві поширюються інновації, зокрема пасивні будинки та екологічні матеріали, що істотно знижують енергоспоживання. Водночас важливим чинником екологічного переходу виступає розвиток зелених фінансів. Зелені облігації, державні програми підтримки енергоефективності та податкові стимули створюють сприятливі умови для модернізації промисловості та переходу на чисті джерела енергії.

Дослідники підкреслюють, що фінансування сталих проєктів є одним із ключових факторів формування кліматично нейтральної економіки. Застосування інноваційних та цифрових рішень у сфері управління викидами й енергоефективності зменшує залежність від викопного палива та посилює конкурентоспроможність України. При цьому регіональний аспект впровадження зелених технологій залишається надзвичайно важливим. У сільських територіях пріоритетом є розвиток розподіленої енергетики та точного землеробства; у промислових регіонах – модернізація виробництв і очищення викидів; у містах – розвиток екологічного транспорту та енергоефективного будівництва. Такий підхід дозволяє забезпечити збалансований розвиток територій та формує основу для стійкого післявоєнного відновлення держави.

Ефективність зеленого переходу значною мірою визначається здатністю регіонів адаптувати технологічні рішення до власних умов розвитку. Саме тому регіональні програми впровадження зелених технологій мають базуватися на локальних ресурсах, потребах і соціально-економічній специфіці територій. Підтримка місцевих ініціатив та розвиток малого й середнього бізнесу у сфері зеленої економіки не лише стимулюють інноваційність, а й формують додаткові робочі місця, що особливо важливо у період післявоєнного відновлення. Координація дій між центральною владою та органами місцевого самоврядування забезпечує узгодженість заходів і підвищує результативність реалізації регіональних стратегій. Додаткові можливості для впровадження інновацій відкриває участь України у програмах ЄС, таких як Horizon Europe та Innovation Fund, а співпраця з міжнародними фінансовими інституціями посилює доступ до інвестиційних ресурсів. Обмін досвідом із країнами, які вже успішно здійснили зелений перехід, дозволяє уникнути помилок і пришвидшити формування сучасної екологічної політики в Україні.

Отже, можна стверджувати, що зелені технології стають не просто складовою екологічної політики України, а стратегічним чинником її сталого післявоєнного розвитку. Їх інтеграція в економіку дозволяє поєднати екологічну безпеку, економічне зростання та підвищення енергонезалежності держави. Попри значний природний, науковий та інноваційний потенціал, Україна стикається з суттєвими викликами, потребою в масштабних інвестиціях, технологічним відставанням окремих галузей, наслідками війни та політичною нестабільністю. Тому важливим завданням є підготовка фахівців,

здатних реалізовувати екологічні та технологічні рішення нового покоління, а також розвиток освітніх програм, що формують екологічну свідомість суспільства. Не менш значущим є активне залучення громад до екологічного моніторингу та підтримки локальних проєктів, що підсилює сталість трансформації на всіх рівнях. У довгостроковій перспективі саме синергія науки, інновацій, міжнародної співпраці та соціальної відповідальності визначатиме успішність зеленого переходу та створення екологічно безпечної й конкурентоспроможної України.

Література:

1. Урядовий портал. 2024. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/71-mlrd-dolariv-zbytkiv-ta-180-mln-tonn-vykydiv-na-sor29-ukraina-nazvala-masshtab-shkody-pryrodi-za-1000-dniv-viiny (дата звернення: 22.11.2025)
2. Зелене відновлення України: керівні принципи та інструменти для тих, хто ухвалює рішення. Київ: UNDP Україна, 2023. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-green-recovery-ukr.pdf (дата звернення: 22.11.2025)
3. Сапожніков В., Жабак А., Сидорко В. Розвиток зелених фінансів як інструменту сталого розвитку: концепції, інструменти, міжнародний досвід та перспективи для України. *Економічний аналіз.* 2024. Т. 34. № 3. С. 599. DOI: https://doi.org/10.35774/econa2024.03.598 URL: https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/6198 (дата звернення: 22.11.2025)
4. Європейська Комісія. Зелений курс ЄС: політичні рамки та імплементація. 2023. URL: https://ec.europa.eu/clima/policies/eu-climate-action/uk

УДК 657

Лазоренко Яніна
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Ткаль Ярміла
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку і оподаткування
Сумський національний аграрний університет
м. Суми, Україна

ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ В ДЕРЖАВНИХ І КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Організація бухгалтерського обліку на державних і комунальних підприємствах відіграє ключову роль у забезпеченні прозорості, ефективності та підзвітності їх діяльності. У сучасних умовах реформування державного сектору економіки, посилення контролю за використанням бюджетних ресурсів, підвищення вимог до фінансової дисципліни та впровадження цифрових технологій питання удосконалення облікової системи в державних і комунальних підприємствах набуває особливої актуальності. На відміну від приватного сектору, такі підприємства здійснюють діяльність у складному нормативно-правовому полі, підпорядковуються вимогам державних стандартів, мають специфічний характер активів і зобов’язань та виконують

соціально важливі функції. Це зумовлює наявність низки проблем і викликів у сфері організації обліку, що потребують системного аналізу та вдосконалення.

Однією з ключових проблем є надмірна зарегульованість облікових процедур. Державні та комунальні підприємства працюють у рамках жорстких нормативів, які охоплюють стандарти бухгалтерського обліку, вимоги казначейського контролю, методичні рекомендації, правила складання фінансової звітності, регламенти внутрішнього контролю та численні підзаконні акти. Надлишкова регуляція, з одного боку, забезпечує мінімізацію ризиків нецільового використання ресурсів, а з іншого – ускладнює оперативність ухвалення рішень, обмежує гнучкість облікових процедур, створює дублювання документів та спричиняє перевантаження бухгалтерських підрозділів.

Важливою проблемою є недостатній рівень цифровізації облікових процесів. Хоча державна політика спрямована на впровадження електронного документообігу та автоматизованих інформаційних систем, значна частина підприємств і досі використовує застарілі технології, частково паперовий документообіг, локальні непоєднані програми або ручні методи обробки інформації. Це призводить до низької оперативності даних, зростання ризиків помилок, обмежених можливостей для аналітики, а також унеможливлює ефективний контроль за використанням державного та комунального майна. Крім того, відсутність інтегрованих IT-рішень ускладнює взаємодію різних структурних підрозділів підприємства та робить процес звітності більш трудомістким.

Ще однією проблемою є обмеженість кадрового потенціалу. Державні й комунальні підприємства стикаються з дефіцитом висококваліфікованих бухгалтерів, які володіють сучасними компетентностями у сфері управлінського, фінансового, податкового та стратегічного обліку, а також мають навички роботи із цифровими системами. Низький рівень оплати праці в державному секторі, значний обсяг регуляторних вимог та високий рівень відповідальності часто призводять до плинності кадрів, що негативно впливає на якість облікової інформації та можливість впровадження інновацій у сфері бухгалтерського обліку.

Особливу складність становить облік державного та комунального майна. Таке майно потребує специфічних методів оцінювання, аналізу ефективності використання, проведення інвентаризації, списання та відображення в обліку. Невідповідність між балансовою вартістю активів і їх реальним економічним станом, відсутність регулярної переоцінки, складність у визначенні зносу і вартості відновлення є поширеними проблемами. Через це фінансова звітність не завжди відображає достовірний стан активів державного сектору.

Не менш важливою проблемою є слабкий рівень внутрішнього контролю. На багатьох підприємствах внутрішній аудит формально існує, але недостатньо виконує свої функції щодо попередження ризиків, виявлення порушень, підвищення якості облікової інформації та аналізу ефективності управлінських рішень. Відсутність дієвого внутрішнього контролю створює передумови для

неефективного використання ресурсів, порушень бюджетної дисципліни та викривлення інформації у фінансовій звітності.

Вирішення зазначених проблем потребує визначення перспективних напрямів розвитку організації обліку в державних і комунальних підприємствах. Одним із ключових напрямів є поглиблення цифровізації облікових процесів. Інтеграція автоматизованих облікових систем, перехід до електронного документообігу, використання єдиних програмних платформ для обліку та звітності, розвиток аналітичних модулів і систем моніторингу забезпечать підвищення якості облікової інформації, оперативність її обробки, зменшення кількості помилок і формування умов для прозорості діяльності. Важливою складовою цього напряму є підвищення інформаційної безпеки та захисту персональних даних.

Другим важливим напрямом є удосконалення нормативно-правової бази. Необхідно забезпечити спрощення й модернізацію облікових процедур, усунення дублювання норм, оптимізацію вимог до звітності та узгодження державних стандартів з міжнародними практиками. Реформування нормативної бази має бути спрямоване на збалансування контролю та самостійності підприємств, що дасть можливість підвищити ефективність їх функціонування та забезпечити більшу гнучкість у прийнятті рішень.

Перспективним напрямом є підвищення кваліфікації та розвиток кадрового потенціалу. Бухгалтери державних і комунальних підприємств повинні мати доступ до регулярного навчання, тренінгів, професійної сертифікації, курсів із цифрових технологій та сучасних методів обліку. Підвищення професійної компетентності персоналу сприятиме більш якісному веденню обліку, ефективному впровадженню автоматизованих систем і підвищенню рівня контролю за використанням ресурсів.

Не менш важливим є розвиток системи внутрішнього контролю та аудиту. Запровадження ризик-орієнтованого підходу, стандартизація внутрішнього контролю, незалежність внутрішнього аудиту, регулярне проведення ревізій і моніторингу облікових процесів дозволять зменшити можливості для порушень і підвищити достовірність фінансової інформації. Важливо, щоб внутрішній контроль був не лише інструментом виявлення порушень, а й системою оцінки ефективності управління підприємством.

Підсумовуючи, слід зазначити, що організація обліку в державних і комунальних підприємствах потребує комплексного підходу, який включає модернізацію нормативної бази, посилення внутрішнього контролю, цифровізацію облікових процесів, розвиток кадрового потенціалу та оптимізацію обліково-аналітичних процедур. Реалізація цих напрямів сприятиме підвищенню прозорості діяльності державних і комунальних підприємств, покращенню їх фінансової дисципліни та формуванню якісної інформаційної бази для прийняття ефективних управлінських рішень. У довгостроковій перспективі удосконалення організації обліку стане основою зміцнення державного сектору та сприятиме підвищенню довіри громадськості до результатів його діяльності

Додатковим напрямом розвитку організації обліку в державних і комунальних підприємствах є впровадження сучасних інструментів управлінського обліку та аналітики, які дозволяють глибше оцінювати ефективність використання активів, аналізувати структуру витрат, прогнозувати фінансові результати та формувати обґрунтовані управлінські рішення. Використання інструментів управлінського обліку, таких як бюджетування, калькулювання собівартості за видами діяльності, аналіз відхилень, сценарне моделювання та система ключових показників ефективності, створює можливість формувати комплексний інформаційний масив для підвищення прозорості та результативності функціонування підприємств державного сектору.

Впровадження публічної фінансової звітності, створення електронних платформ для відкритих даних, регулярне оприлюднення інформації про використання майна, результати аудиту та ефективність управління сприяє формуванню сучасної моделі корпоративного врядування. Такий підхід забезпечує не лише зовнішній контроль, а й стимулює внутрішні трансформації, спрямовані на вдосконалення облікових процесів і впровадження найкращих міжнародних практик.

Література:

1. Про затвердження Змін до деяких нормативно-правових актів Міністерства фінансів України з бухгалтерського обліку : Наказ М-ва фінансів України від 11.12.2006 р. № 1176. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1342-06/conv#Text (дата звернення: 02.12.2025)

UDC 657

Nataliya Levkovets
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Finance, Accounting and Auditing
National Transport University
Kyiv, Ukraine

ARTIFICIAL INTELLIGENCE AS A TOOL FOR ENHANCING ACCOUNTING AND ANALYTICAL SYSTEMS EFFICIENCY

As global financial markets become increasingly interconnected and as nations face the necessity of aligning their tax systems with international standards, the demand for advanced technological solutions capable of processing and systematizing large data flows becomes especially critical. The application of artificial intelligence within accounting and analytical frameworks opens new opportunities for improving transparency, optimizing tax burdens, automating repetitive tasks, and generating high-quality analytical insights.

Given the ongoing transformation of global finance, every state must shape its tax strategy in alignment with worldwide economic tendencies. Effective cooperation with international financial institutions and integration blocs becomes possible only

when national financial legislation is rationally harmonized and built on consensus. Over the medium term, such alignment helps optimize the distribution of tax burdens and strengthens both the fiscal and regulatory functions of taxation.

According to the Social Media Market Report 2024, social networking platforms continue to play an essential role for businesses, including accounting firms. They are widely used for client communication, marketing analytics, and competitive monitoring. Platforms such as Twitter, LinkedIn, Instagram, and Facebook ensure constant engagement with target audiences. Within this landscape, modern accounting companies – for instance, EY – are actively leveraging artificial intelligence to automate routine processes, allowing specialists to focus on strategic tasks and increasing overall operational efficiency [1].

The adoption of blockchain technology is also gaining momentum. It facilitates secure transactions, provides near real-time access to information, and enhances transparency in accounting and auditing workflows. In February 2022, the Institute of Chartered Accountants of India announced its plans to integrate blockchain into its auditing practices [3].

Furthermore, many companies outsource routine accounting procedures - such as payroll processing or accounts payable and receivable-to external providers, enabling internal specialists to dedicate more time to advisory and strategic functions. This shift transforms the role of the accountant into that of a business consultant.

Automation and artificial intelligence are increasingly used in accounting firms to manage repetitive, labor-intensive tasks. Such technologies significantly reduce operational costs and minimize the risk of human error. AI algorithms can learn autonomously and anticipate user behavior, making them a highly valuable support tool that requires deeper study.

Accounting, as an applied economic science, accumulates, classifies, and systematizes business transactions, forming a core informational basis for managerial decision-making. For example, EY uses AI to analyze contracts, accelerating data extraction and allowing financial experts to concentrate on data-driven strategic insights [2].

Thus, current global trends offer accountants unique opportunities to adapt to technological innovations and reinforce the competitive advantages of the organizations they serve.

In view of global economic shifts and transformations in tax governance, public institutions must reassess their approaches to managing public finance, prioritizing transparent and flexible taxation mechanisms. The ongoing institutional reforms in Ukraine’s tax policy aim to improve the investment climate and foster favorable conditions for entrepreneurial activity.

Modern digital technologies – including cloud solutions, automation tools, and artificial intelligence – significantly simplify the work of accountants and enable them to concentrate on strategic processes. Blockchain and AI, in turn, ensure the transparency and reliability of financial operations. In the future, these technologies will play a decisive role in strengthening financial control and analytical processes, helping businesses and governments adjust to new economic realities and promote

sustainable development.

The conducted analysis demonstrates that global economic shifts and the digital transformation of the business environment are significantly influencing the evolution of accounting, analytical, and control systems. The integration of artificial intelligence, blockchain, and cloud-based technologies substantially increases the accuracy, security, and transparency of financial information. These tools reduce the volume of manual work, minimize the likelihood of error, and accelerate data processing, ultimately enabling managers to make more informed strategic decisions.

The growing use of artificial intelligence is also reshaping the role of accountants. Instead of performing routine operations, professionals are increasingly engaged in advisory services, strategic planning, and analytical activities. This shift not only raises the skill requirements for accounting specialists but also broadens the professional opportunities available to them.

Public institutions likewise face the need to modernize tax administration and financial governance. Legislative harmonization, digital transformation of tax mechanisms, and the implementation of transparent regulatory tools are essential for strengthening a country's investment climate and ensuring long-term economic stability.

Literature:

1. Ivakhnenkov, S.V. (2024). Application of artificial intelligence in auditing. *Scientific Papers NaUKMA Economics* 8 (1), 54-60. URL: https://doi.org/10.18523/2519-4739.2023.8.1.54-60 (Last accessed: 28.11.2025).
2. Kryvoshey, O.V. (2025). Artificial intelligence tools in accounting for marketing activities. *Problems of modern transformations. Series: economics and management,* 18. [in Ukrainian]. URL: https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2025-18-09-01 (Last accessed: 28.11.2025).
3. Lyakhovych, H.I., & Vakun, O.V. (2023). The use of artificial intelligence to enhance the efficiency of management accounting systems. *Problems of Theory and Methodology of Accounting Control and Analysis,* 3 (56). URL: https://doi.org/10.26642/pbo-2023-3(56)-28-33 (Last accessed: 28.11.2025).

УДК 657.1

Ленишин Вікторія
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Нашкерська Галина
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку і аудиту
Львівський національний університет ім. Івана Франка
м. Львів, Україна

ОБЛІК ЦИФРОВИХ АКТИВІВ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

У сучасних умовах глобальної цифровізації економіки стрімко зростає

значення цифрових активів, зокрема криптовалют, токенів та інших блокчейн-орієнтованих інструментів. Вони дедалі активніше використовуються у фінансових операціях, інвестиційній діяльності та міжнародних розрахунках. Метою дослідження є комплексний аналіз сучасних викликів та методологічних підходів до обліку цифрових активів в Україні та за кордоном, а також формування обґрунтованих рекомендацій щодо вдосконалення облікової практики.

Варто зазначити, що спосіб класифікації криптоактивів безпосередньо визначає особливості їх відображення в бухгалтерському обліку. Якщо підприємство купує криптовалюту з наміром подальшого продажу в межах звичайної діяльності, її можна обліковувати як запаси. Натомість за умови довгострокового утримання або інвестиційної мети такі активи доцільно визнавати нематеріальними. Саме тому в міжнародній та українській практиці криптовалюти переважно відносять до нематеріальних активів, оскільки вони характеризуються відсутністю фізичної форми та невизначеним строком корисного використання [1].

Водночас криптовалюти поєднують властивості кількох економічних категорій, що дозволяє надавати їм різний обліковий статус залежно від мети їх застосування [1]. Залежно від економічної сутності криптоактивів застосовуються різні стандарти МСФЗ: МСБО 7 і МСФЗ 9 – для активів як грошових еквівалентів або фінансових інструментів; МСБО 32 – для токенів як інвестиційних інструментів; МСБО 38 – для нематеріальних активів; МСБО 40 – для активів, утримуваних для доходу або зростання капіталу; МСБО 2 – для активів, придбаних з метою перепродажу [2].

Попри ухвалення у 2022 році Закону України «Про віртуальні активи», документ досі не набув чинності й не містить однозначного тлумачення криптовалют чи криптоактивів [3]. Цей законодавчий акт визначає віртуальний актив як нематеріальне благо у формі сукупності даних, що має вартість, але не може використовуватися як засіб платежу чи обмінюватися на товари й послуги. Тому одним із першочергових завдань є узгодження термінології та уточнення понять «віртуальні активи», «цифрові активи», «криптоактиви», «криптовалюта», «токен» та інших у нормативно-правових актах [4].

3 вересня ВРУ прийняла в першому читанні законопроєкт «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо врегулювання обороту віртуальних активів в Україні» щодо регулювання обороту віртуальних активів в Україні. Пропонується, що він набуде чинності з 1 січня 2026 року [5]. Він передбачає чітке визначення терміну «віртуальні активи», набуття права власності, процедур торгівлі, питання оподаткування, захисту клієнтів та власників через прозорість та розкриття інформації, відповідність фінансовим вимогам, а також стосується постачальників послуг пов’язаних з оборотом ВА [6].

У цьому контексті на особливу увагу заслуговує Регламент (ЄС) 2023/1114 Європейського Парламенту та Ради від 31 травня 2023 р. про ринки віртуальних активів (MiCA), який став першою спробою уніфікованого

регулювання віртуальних активів та запровадження єдиних правил функціонування ринку криптоактивів у межах ЄС [7]. Він охоплює ті їх види, які наразі не регулюються чинним законодавством у сфері фінансових послуг. Основні положення для емітентів та учасників торгівлі криптоактивами стосуються вимог прозорості, розкриття інформації, отримання дозволів, нагляду за транзакціями та регулювання публічних пропозицій [8].

Беручи до уваги труднощі, що виникали під час обліку віртуальних активів у США, Рада зі стандартів фінансового обліку (FASB) зробила важливий крок уперед у їх урегулюванні. У грудні 2023 року FASB оприлюднила оновлений стандарт ASU 2023-08, який передбачає оцінку окремих видів віртуальних активів за справедливою вартістю з відображенням змін у складі чистого прибутку [9]. Стандарт чітко визначає, які активи підпадають під його дію: вони мають відповідати ознакам нематеріального активу, бути захищеними криптографічними методами, існувати на блокчейні, бути взаємозамінними та не надавати прав вимоги на інші активи. Таким чином, положення охоплюють переважно основні криптовалюти, але не поширюються на NFT чи цифрові активи, створені самою компанією [8].

Отже, проведене дослідження дає змогу зробити висновок, що на даний момент облік цифрових активів в Україні характеризується відсутністю чітких методологічних норм та залежністю від професійного судження бухгалтерів. Це зумовлює потребу в розробленні окремих національних рекомендацій та адаптації до міжнародних підходів, що дозволило б забезпечити єдність практики, підвищити прозорість фінансової звітності та сприяти інтеграції українського бізнесу у глобальний цифровий ринок.

Література:

1. Плекан П.М.В. Фінансовий облік криптоактивів і токенів: класифікація, оцінка та розкриття інформації у звітності. *Актуальні питання економічних наук.* 2025. № 16. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.17405640.
2. Закаблуківський А.В. Економічні моделі обліку та оподаткування цифрових активів в Україні. *Здобутки економіки: перспективи та інновації.* 2025. № 23. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.17439021.
3. Про віртуальні активи : Закон України від 17.02.2022 р. № 2074-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20#Text. (дата звернення: 30.11.2025)
4. Покиньчереда В., Залевська В. Бухгалтерський облік криптовалют: сучасні виклики та майбутні перспективи. *Економіка та суспільство.* 2025. № 72. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-77.
5. Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо врегулювання обороту віртуальних активів в Україні : Проект Закону від 03.09.2025 р. № 10225-д. URL: https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/56271. (дата звернення: 30.11.2025)
6. Рада зробила перший крок до легалізації криптовалюти. *«Дебет-Кредит» - Бухгалтерські новини.* URL: https://news.dtkt.ua/state/laws-and-regulations/102735-rada-zrobila-persii-krok-do-legalizaciyi-kriptovaliuti?utm_source=tg_messenger&utm_medium=Tg&utm_campaign=news_03092025. (дата звернення: 30.11.2025)
7. Markets in Crypto-Assets Regulation (MiCA) / European Securities and Markets Authority. URL: https://www.esma.europa.eu/esmas-activities/digital-finance-and-innovation/markets-

crypto-assets-regulation-mica. (дата звернення: 30.11.2025)
8. Havrylenko V. et al. Financial and tax accounting and control of virtual assets: latest international practices and ways of their implementation in ukraine / *Proceedings of scientific works of Cherkasy state technological university. series: economic sciences.* 2025. Vol. 26. № 75 (2). P. 154-171. DOI: https://doi.org/10.24025/2306-4420.75(2).2025.338803.
9. Intangibles-Goodwill and Other Crypto Assets (Subtopic 350-60): *Accounting for and Disclosure of Crypto Assets.* URL: https://surl.li/brpbmo.

УДК 657

Лисак Аліна
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Легкий Сергій
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: *Лаговська Олена*
доктор економічних наук, професор
професор кафедри інформаційних систем в управлінні та обліку
Державний університет «Житомирська політехніка»
м. Житомир, Україна

ВПЛИВ НЕФІНАНСОВИХ ПОКАЗНИКІВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Впродовж тривалого часу парадигма оцінки ефективності діяльності підприємств базувалася переважно на фінансових показниках. Такі метрики, як прибуток, рентабельність та рух грошових коштів, слугували основними індикаторами успішності, надаючи ретроспективну картину результатів господарської діяльності. Однак, у міру переходу до постіндустріальної економіки, де ключовими факторами конкурентоспроможності стали знання, інновації, якість відносин з клієнтами та репутація, обмеженість виключно фінансового підходу стала менш ефективною. Ця трансформація була зумовлена тим, що традиційні системи бухгалтерського обліку виявилися неспроможними якісно відображати вартість таких нематеріальних активів, як бренд, лояльність клієнтів, інтелектуальний капітал та організаційну культуру, тому як наслідок, виник значний розрив між балансовою та ринковою вартістю багатьох компаній, що свідчило про наявність прихованих, неврахованих вартостей.

Нефінансова інформація визначається як дані, отримані із джерел, відмінних від фінансової звітності або традиційних облікових систем підприємства. Джерелами такої інформації можуть слугувати відгуки клієнтів, соціальні мережі, засоби масової інформації, спеціалізовані ринкові дослідження, звіти незалежних експертів, а також внутрішні дані про операційні процеси, персонал та інноваційну діяльність. На основі цієї інформації розраховуються нефінансові показники, які характеризуються низкою специфічних рис. По-перше, вони здебільшого виражені в немонетарній формі (наприклад, відсотки, кількість, час, бали), хоча можуть мати

опосередкований вплив на грошові потоки. По-друге, вони можуть бути як кількісними (наприклад, частка ринку, плинність кадрів), так і якісними (наприклад, рівень задоволеності клієнтів, репутація бренду). По-третє, вони здатні ідентифікувати певні тренди та кореляції, що дозволяє виявляти причинно-наслідкові зв'язки між операційною діяльністю та фінансовими результатами. У сучасних умовах сталого розвитку все більшої уваги набуває концепція ESG, яка відображає комплексний підхід до оцінювання ефективності діяльності підприємства не лише з фінансової, а й із соціально-екологічної точки зору. У її межах виділяють три ключові складові: 1) екологічна (E) компонента оцінює вплив компанії на навколишнє середовище, це – викиди парникових газів, управління водними ресурсами та відходами, використання відновлюваної енергії, екологічні інновації; 2) соціальний вплив (S) оцінює взаємодію компанії зі стейкхолдерами, працівниками, клієнтами, постачальниками та суспільством, зокрема показники охоплюють умови праці, здоров'я та безпеку персоналу, різноманітність та інклюзивність, відповідальність за якість продукції, відносини з місцевими громадами; 3) управління (G) оцінює якість корпоративного управління, такі показники включають структуру та незалежність ради директорів, захист прав акціонерів, політику винагород керівництва, прозорість, боротьбу з корупцією та хабарництвом.

В Україні прикладом компанії, що активно розвиває нефінансову звітність, є енергетичний холдинг ДТЕК [2]. Компанія регулярно публікує звіти, в яких розкриває інформацію про свій внесок у сталий розвиток, зокрема ключовими нефінансовими показниками є аспекти, пов'язані з декарбонізацією та розвитком «зеленої» енергетики. Наприклад, компанія наводить дані про збільшення обсягів виробництва електроенергії з відновлюваних джерел та відповідне зниження викидів CO2, а також про інвестиції у водневі технології, що демонструє стратегічну орієнтацію компанії на екологічні пріоритети.На міжнародному рівні прикладом є данська фармацевтична компанія Novo Nordisk [1]. Звітність компанії за 2024 рік, підготовлена відповідно до вимог CSRD, містить чіткі та вимірювані нефінансові показники за ключовими напрямками, такими як: а) захист пацієнтів та якість життя, зокрема компанія звітує про охоплення 45,2 млн пацієнтів лікуванням діабету та ожиріння, з яких 8,4 млн – це вразливі пацієнти, що отримують допомогу за спеціальними програмами; б) вплив на клімат, де розкриваються дані про викиди парникових газів за всіма трьома категоріями (Scope 1, 2, 3), що свідчить про комплексний підхід до управління вуглецевим слідом; в) циркулярна економіка, при тому відстежується такий показник, як пластиковий слід від продукції на одного пацієнта, який у 2024 році склав 0,35 кг, із встановленою ціллю його подальшого скорочення; г) персонал, зокрема компанія звітує про гендерний баланс на керівних посадах (58% чоловіків/42% жінок), рівень виробничого травматизму (1,2 випадки на мільйон відпрацьованих годин) та показники добробуту співробітників. Кейс Novo Nordisk демонструє, як системний підхід до вимірювання та розкриття нефінансових показників дозволяє не лише

звітувати перед стейкхолдерами, а й інтегрувати цілі сталого розвитку безпосередньо в бізнес-стратегію та системи мотивації персоналу.

Література:

1. ESG Portal with our Sustainability statement. *Novo Nordisk*. URL: https://www.novonordisk.com/sustainable-business/esg-portal.html. (дата звернення: 28.11.2025)
2. Офіційний сайт ДТЕК. URL: https://dtek.com/sustainability/. (дата звернення: 28.11.2025)

УДК 378:657/336

Лисенко Алла
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри аудиту, обліку та оподаткування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ЦНТУ – ЛІДЕР СЕРЕД ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ КІРОВОГРАДЩИНИ У ПІДГОТОВЦІ ФАХІВЦІВ З ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ

Центральноукраїнський національний технічний університет (ЦНТУ) – заклад вищої освіти, історія розвитку якого розпочинається ще з 1870 р. (періоду створення Єлисаветградського земського реального училища) [1]. Упродовж тривалого періоду змінювалися назви закладу та його статус (інститут, державний технічний університет, національний технічний університет), проте на сьогоднішній день університет (ЦНТУ – з 27.10.2016 р. (Наказ МОН), з 19.04.2017 р. – офіційна зміна назви закладу), як і раніше, відіграє ключову роль у формуванні кадрового потенціалу регіону, у т.ч. й у підготовці фахівців з обліку та оподаткування.

Спеціальність «Бухгалтерський облік, контроль та аналіз господарської діяльності» з'явилася у Кіровоградському інституті сільськогосподарського машинобудування (КІСМ) (таку назву мав заклад з 1967 р. до 14.12.1998 р.) у 1987 р. У 1994 р., у відповідності з Наказом МОН від 17.06.1994 р. № 186, заклад отримав ліцензію на здійснення освітньої діяльності, де зазначався офіційний код спеціальності – 0608 «Бухгалтерський облік, контроль та аналіз господарської діяльності» [2].

Необхідно зазначити, що система кодування спеціальності зазнавала частих змін, змінювалася й назва спеціальності. Так, починаючи зі вступної кампанії 1997 р. у КІСМі стартував набір здобувачів на навчання за спеціальністю «Облік і аудит». Кодування спеціальності здійснювалося за освітньо-кваліфікаційними рівнями «бакалавр», «спеціаліст», «магістр». З 2005-2006 навчального року в Кіровоградському національному технічному університеті (КНТУ – з 05.03.2004 р.) було введено спеціальність «Оподаткування». При цьому підготовка бакалаврів з оподаткування

здійснювалася у рамках спеціальності 6.030508 «Фінанси і кредит».

У 2011-2014 рр. підготовка фахівців з обліку та оподаткування в КНТУ здійснювалася за спеціальностями «Облік і аудит» та «Оподаткування», а з 01.09.2015 р., із введенням в дію Постанови КМУ № 266, - за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування». Постановою КМУ № 1021 було внесено зміни до переліку галузей знань та спеціальностей, і починаючи зі вступної кампанії 2025 р. прийом здобувачів до ЦНТУ здійснюється за спеціальністю D1 «Облік і оподаткування» [3] з виокремленням наступних освітніх програм: ОПП «Облік, контроль і оподаткування» (бакалавр); ОПП «Облік і оподаткування в управлінні підприємницькою діяльністю та державним сектором економіки» (магістр); ОПП «Адміністрування податків та митних платежів» (магістр); ОНП «Аудит, державний фінансовий контроль та експертиза» (магістр); ОНП «Інжиніринг, контроль та бізнес-аналітика в будівництві» (магістр); ОНП «Облік і оподаткування» (доктор філософії).

Необхідно зазначити, що на теренах Кіровоградщини КІСМ (нині ЦНТУ) став першим закладом вищої освіти, у якому було започатковано підготовку фахівців з обліку, контролю та економічного аналізу. Значний внесок у процес відкриття та розвиток спеціальності здійснили д.е.н., проф. Л.М. Фільштейн (декан економічного факультету в 1987-2002 рр.) та д.е.н., проф. Г.М. Давидов (у 1987-2002 рр. завідувач кафедри бухгалтерського обліку та аналізу господарської діяльності, кафедри аудиту та аналізу господарської діяльності, а в 2002-2018 рр. – декан економічного факультету (з 2005 р. – факультету обліку та фінансів)). З 2018 р. і по теперішній час деканом економічного факультету (з 2005 до 2024 р. – факультету обліку та фінансів) є д.е.н., проф. Н.С. Шалімова, яка продовжує справу, започатковану Г.М. Давидовим та Л.М. Фільштейном.

Важливу роль у становленні та розвитку спеціальності відігравали й завідувачі випускових кафедр бухгалтерського обліку (проф. Савченко В.М., доц. Пальчук О.В.) і аудиту та оподаткування (аудиту та аналізу господарської діяльності) (проф. Шалімова Н.С., проф. Магопець О.А.). Не можна не згадати й тих викладачів, які були «першовідкривачами» та тривалий час здійснювали підготовку кадрів з обліку, контролю, економічного аналізу: к.е.н., доц. Малахова В.М., к.е.н., доц. Шикаренко А.В., ст. викл. Котенко Л.Т., ст. викл. Стародубцева Н.М. та інші. Нині кафедру аудиту, обліку та оподаткування, сформовану у результаті об’єднання двох випускових кафедр, очолює к.е.н., проф. Магопець О.А. До складу НПП кафедри входять 2 професори, 12 к.е.н., доцентів, 1 старший викладач.

Слід зазначити, що з 2024 р. на ринку послуг з надання вищої освіти за спеціальністю «Облік і оподаткування» переважним попитом у регіоні користуються два заклади вищої освіти – ЦНТУ та ХДАЕУ (Херсонський державний аграрно-економічний університет, релокований у 2022 р.) – таблиця 1.

Динаміку загальної кількості поданих до вступу та допущених до конкурсу заяв абітурієнтів за спеціальністю «Облік і оподаткування» по ЦНТУ у 2021-2025 рр. відображено на рис. 1.

Таблиця 1 – Структурний розподіл загальної кількості заяв, допущених до конкурсу за спеціальністю «Облік і оподаткування» у закладах вищої освіти Кіровоградщини у 2024-2025 рр.,%

ЗВО	Бакалаврат, вступ на базі ПЗСО. Форма навчання:				Бакалаврат, вступ на основі диплому молодшого спеціаліста. Форма навчання:				Магістратура, вступ на основі диплому бакалавра, магістра. Форма навчання:			
	денна		заочна		денна		заочна		денна		заочна	
	2024 р.	2025 р.	2024 р.	2025 р.	2024 р.	2025 р.	2024 р.	2025 р.	2024 р.	2025 р.	2024 р.	2025 р.
ЦНТУ	67,7	60,0	100,0	69,2	48,8	46,9	100,0	81,8	65,1	80,9	100,0	100,0
ХДАЕУ	32,3	40,0	-	30,8	51,2	46,9	-	18,2	34,9	19,1	-	-
ПВНЗ КІДМУ	-	-	-	-	-	6,2	-	-	-	-	-	-

Джерело: розраховано автором на підставі [4]

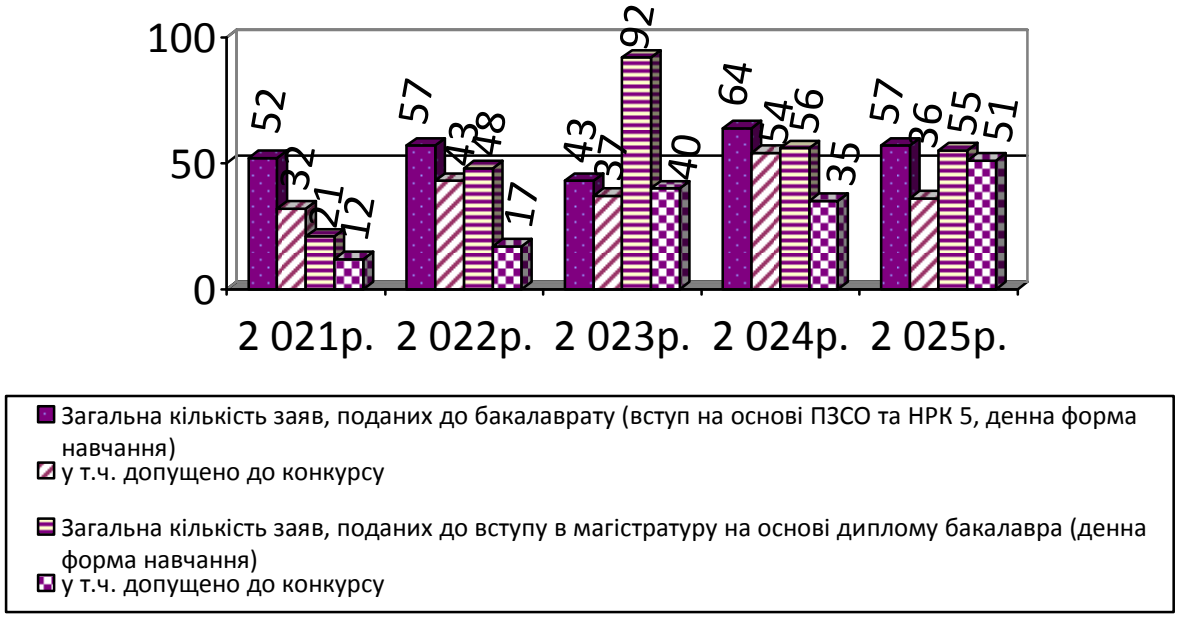

Рисунок 1 – Загальна кількість поданих до вступу та допущених до конкурсу заяв за спеціальністю «Облік і оподаткування» по ЦНТУ, 2021-2025 рр.

Джерело: розраховано автором на підставі [4]

При цьому необхідно зазначити, що кількість фактично зарахованих вступників істотно відрізняється від кількості абітурієнтів, заяви яких допускаються до участі в конкурсі. Мізерною є й кількість виділених бюджетних місць. Наприклад, за денною формою навчання у 2025 р. у ЦНТУ було зараховано на бюджет лише 3 особи до магістратури та 6 до бакалаврату. Така ситуація спостерігається й загалом по Україні, що пояснюється високим прохідним балом на бюджет та порівняно високою вартістю навчання, недостатньою вмотивованістю щодо вибору бухгалтерської професії у суспільстві.

У той же час, на сучасному ринку праці потреба у висококласних фахівцях з обліку та оподаткування, у т.ч. й на регіональному ринку праці, не є закритою. Враховуючи цей факт, повинні прийматися адекватні рішення на загальнодержавному рівні щодо підтримки спеціальності, а також щодо недопущення руйнації бази для якісної підготовки у закладах вищої освіти майбутніх фахівців з обліку та оподаткування.

Література:

1. Вебсайт Центральноукраїнського національного технічного університету. URL: https://kntu.kr.ua/. (дата звернення: 23.11.2025)
2. Про підсумки акредитації закладів освіти України : Наказ МОН від 17.06.1994 р. № 186. URL: http://ak.gov.ua/AP/MAK/011_protokol_MAK.pdf. (дата звернення: 23.11.2025)
3. Перелік галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої та фахової передвищої освіти : Постанова КМУ від 29.04.2015 р. № 266 (в редакції постанови КМУ № 1021 від 30.08.2024 р.) URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/266-2015-%D0%BF#Text. (дата звернення: 23.11.2025)
4. Єдина державна електронна база з питань освіти. URL: https://info.edbo.gov.ua/. (дата звернення: 23.11.2025)

UDC 339.9(477)

Olena Lytvynenko
PhD in Economics, Associate Professor
Associate Professor of the Department
of Economics and Business
State Biotechnological University
Kharkiv, Ukraine
Tetiana Polyova
PhD in Economics, Associate Professor
Associate Professor of the Department
of Marketing and Trade Entrepreneurship
V.N. Karazin Kharkiv National University
Kharkiv, Ukraine

PECULIARITIES OF THE FORMATION OF UKRAINE'S BALANCE OF PAYMENTS AT THE PRESENT STAGE

The balance of payments is one of the key indicators of a country's economic stability, as it reflects the relationship between national external receipts and expenditures. For Ukraine, the issue of maintaining a balanced balance of payments is particularly relevant in light of ongoing economic transformations, foreign policy challenges, and structural imbalances within the national economy.

The dynamics of Ukraine's trade balance have traditionally been unstable. Fluctuations in global prices for metal products, agricultural raw materials, and other key export items significantly affect foreign currency inflows.

The services account remains comparatively more stable but also exhibits certain imbalances. Ukraine has significant potential to expand exports of IT services, transportation, and transit operations; however, instability in logistical routes and the impact of military actions considerably undermine these opportunities. Conversely, increasing expenditures of citizens on outbound tourism and imports of specific services place additional pressure on the services balance.

Capital flows also have a significant impact on the dynamics of the balance of payments. The financial account is highly dependent on the country's investment attractiveness and risk level. At certain periods, investment outflows have been observed due to political instability, military actions, currency fluctuations, and institutional weaknesses. Although remittances from labor migrants consistently support the current account balance, they do not compensate for the reduction in foreign direct investment, which is essential for restoring productive capacity and enhancing export growth.

Thus, both internal and external factors exert a negative impact on the balance of payments, collectively deteriorating its condition and constraining the country's financial stability.

One of the primary and most significant determinants is the structural weakness of the Ukrainian economy. The long-standing reliance on exports of raw materials and low-value-added products makes the country highly vulnerable to fluctuations in global prices. During periods of declining prices for metals, grain, and other key export commodities, foreign currency earnings diminish, which automatically worsens the trade balance. At the same time, Ukraine's substantial dependence on imports in the energy sector, mechanical engineering, and technological goods increases foreign-currency expenditures, creating a persistent deficit.

A second important factor consists of geopolitical risks and military actions that have continued since 2014 and sharply escalated after 2022. The armed conflict has led to the destruction of infrastructure, a contraction in industrial output, and the loss of export capacities and logistical routes. These developments reduce export volumes and increase the costs associated with importing critical goods, including energy resources, machinery, and defense products. Moreover, investors avoid committing capital to high-risk countries, thereby decreasing inflows under the financial account of the balance of payments.

A third negative factor concerns the imperfections of the investment climate. Corruption, legislative instability, and insufficient protection of property rights and the judiciary hinder the inflow of direct foreign investment. As a result, Ukraine does not receive the long-term capital necessary to modernize production, expand export capacity, and reduce reliance on imports. Instead, the state is compelled to attract short-term international loans, which heighten debt pressure and generate additional risks for the balance of payments.

Energy dependence also represents a significant challenge. Ukraine imports a considerable share of its energy resources, primarily natural gas and oil. During periods of rising energy prices or declining domestic production, the cost of imports

increases markedly, thereby worsening the current account balance. Additionally, outdated energy technologies and low energy efficiency further contribute to rising import demand.

Labour migration exerts a noticeable negative impact as well [1]. On the one hand, remittances from migrant workers support the balance of payments; on the other hand, the large-scale outflow of skilled labour reduces the country's economic potential, limits production capacity, and constrains the ability to generate competitive products. Over the long term, this weakens export potential and deepens structural imbalances.

In summary, the factors influencing the formation of Ukraine's balance of payments are complex and multifaceted. They encompass economic, political, social, and external dimensions. To improve the state of the balance of payments, Ukraine must prioritize structural economic modernization, the development of high-technology industries, enhanced energy efficiency, improvements in the investment climate, and strengthening economic security. Only systematic reforms can create the necessary conditions for sustainable economic growth and the improvement of the country's external economic position.

Literature:

1. Lypko N. (2025). Emigration from Ukraine as a factor affecting the state of its balance of payments. *Journal of European Economy*. Vol. 24. № 1. P. 29-40. https://doi.org/10.35774/jee2025.01.029

УДК 657:658.14

Лугова Ольга
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку і оподаткування
Кучеревич Сергій
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна

ІНТЕГРАЦІЯ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ В СИСТЕМУ БЮДЖЕТНОГО ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Ефективна система бюджетного планування є ключовим елементом сучасного фінансового менеджменту підприємства, яка забезпечує координацію діяльності структурних підрозділів, оптимізацію використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей [1]. Центральне місце в цьому процесі займає фінансова звітність – основне джерело стандартизованої інформації про фінансовий стан та результати діяльності підприємства. Інтеграція фінансової звітності у процес бюджетування дозволяє сформувати більш точні прогнози, підвищити обґрунтованість управлінських рішень і встановити ефективні механізми контролю.

Фінансова звітність є основою для формування операційних і фінансових

бюджетів, оскільки містить інформацію про структуру активів, зобов'язань, доходів, витрат та грошових потоків. Застосування прогнозних форм фінансової звітності – прогнозного балансу, бюджету доходів і витрат та бюджету руху грошових коштів – забезпечує підприємству можливість комплексно оцінювати майбутній фінансовий стан, визначати потребу в ресурсах та оцінювати альтернативні сценарії розвитку. Формування бюджету продажів, бюджету собівартості, адміністративних та комерційних витрат безпосередньо базується на аналітичних даних звітності попередніх періодів, що гарантує реалістичність прогнозів та їх узгодженість із фактичними тенденціями [2].

З методичної точки зору інтеграція звітності в бюджетний процес передбачає застосування низки сучасних інструментів фінансового аналізу, зокрема трендового прогнозування, експертних оцінок, коефіцієнтного аналізу та моделювання операційних циклів. В умовах цифровізації актуальним є впровадження інтелектуальних систем планування та контролю, які дозволяють автоматизувати збір і обробку даних фінансової звітності, прискорити бюджетний процес та підвищити точність прогнозних розрахунків.

Інтеграція фінансової звітності в систему бюджетування також забезпечує можливість здійснення ефективного план-факт аналізу. Порівняння фактичних та запланованих показників дозволяє визначити причини відхилень, оцінити ефективність управлінських рішень та визначити зони ризику. На основі цих даних підприємство отримує можливість оперативно вносити корективи в бюджетні плани, коригувати обсяги витрат, інвестицій та фінансування [3].

Побудова ефективної системи бюджетування передбачає, що кожна бюджетна форма має відповідати на конкретні запити керівництва (таблиця 1).

Таблиця 1 – Інформаційне забезпечення управлінських рішень за даними бюджетних форм підприємства

Запитання керівництва (власників)	Бюджетна форма, що містить відповідь	Управлінське значення інформації
Яким є фінансовий стан підприємства на початок планового періоду (структура активів, зобов'язань та капіталу)?	Прогнозний баланс на початок періоду	Дозволяє оцінити можливості підприємства, наявний потенціал розвитку та фінансові обмеження при формуванні планів
Який розмір прибутку або збитку очікується за результатами діяльності?	Прогнозний звіт про фінансові результати (БДВ)	Забезпечує основу для оцінки рентабельності, коригування цінової політики, планування витрат і формування цільових фінансових показників
Як формуватимуться та розподілятимуться грошові потоки у плановому періоді?	Бюджет руху грошових коштів (БРГК)	Дає можливість прогнозувати ліквідність, оцінювати потребу в позикових ресурсах і забезпечувати безперервність операційної діяльності
Яким буде фінансовий стан підприємства на кінець планового періоду?	Прогнозний баланс на кінець періоду	Дає змогу порівняти очікувані результати зі стратегічними цілями, оцінити вплив

Запитання керівництва (власників)	Бюджетна форма, що містить відповідь	Управлінське значення інформації
		управлінських рішень на структуру активів і капіталу
Чи є відхилення від планових показників і які чинники їх спричинили?	План-факт аналіз за БДВ і БРГК	Забезпечує основу для контролю, виявлення неефективності, ухвалення коригуючих рішень та мінімізації майбутніх ризиків

Джерело: використано ідею [4]

Матриця відповідності управлінських питань та бюджетних форм дозволяє виокремити, які дані необхідні для оцінки ліквідності, фінансової стійкості, прибутковості, інвестиційної активності та ризиків. Це забезпечує підвищення прозорості управління, зміцнення фінансової дисципліни та посилення контролю за виконанням стратегічних і операційних планів.

Таким чином, інтеграція фінансової звітності в бюджетне планування є важливим інструментом підвищення ефективності фінансового управління. Вона забезпечує цілісність інформаційних потоків, формує об’єктивну основу для ухвалення рішень, зміцнює систему контролю та сприяє довгостроковій фінансовій стабільності підприємства.

Література:

1. Куцик В.І., Горбатюк І.В. Технологія бюджетування як інструмент управління підприємством. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2011. Вип. 21.5. С. 248-253.
2. Власова М. Бюджет: мета складання та види. *Uteka.ua*. 2019. URL: https://uteka.ua/ua/publication/commerce-12-nalogi-i-otchetnost-10-byudzhet-cel-sostavleniya-i-vidy. (дата звернення: 02.12.2025)
3. Чумак Г. Бюджетування як складова системи управління витратами. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2023. № 2. С. 33-38. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-316-2-5.
4. Целуйко О. Фінансова звітність як основа для прийняття управлінських рішень. *Uteka.ua*. 2019. URL: https://uteka.ua/ua/publication/commerce-12-nalogi-i-otchetnost-10-finansovaya-otchetnost-kak-osnova-dlya-prinyatiya-upravlencheskix-reshenij (дата звернення: 02.12.2025)

УДК 004.8:330

Лучик Світлана
доктор економічних наук, професор
професор кафедри інформаційних та комунікаційних технологій
Баніт Олександра
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Навчально-науковий інститут № 4
Харківського національного університету внутрішніх справ
м. Кам'янець-Подільський, Україна

ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ПРОГНОЗУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Технології штучного інтелекту дедалі активніше проникають у різні сфери людської діяльності, забезпечуючи автоматизацію процесів, підвищення точності аналітики та створення нових підходів до управління складними соціально-економічними системами.

Впровадження технологій ШІ в діяльності підприємств сприяє переходу від пасивного реагування на зовнішні впливи до випереджувального формування управлінських дій. Їх застосування забезпечує можливість прогнозувати динаміку ринку, оцінювати потенційні загрози та підбирати найбільш ефективні варіанти управлінських рішень [1, с. 1].

Підвищений попит до використання нових технологій зумовлений великими інвестиціями та глобальними прогнозами, щодо впливу на великі верстви населення [2, с. 196]. Також це допомагає активному розвитку інфраструктури цифрових платформ і стимулює появу нових професій та компетенцій. Це, своєю чергою, сприяє формуванню більш інтегрованого суспільства, де доступ до інформації та технологій стає ключовим фактором у прийнятті рішень громадянами.

Одним із ключових напрямів штучного інтелекту в економіці є розвиток інноваційних продуктів та послуг. Це допомагає компаніямотримувати нові можливості для створення рішень та пропонувати персоналізовані сервіси для споживачів. Наприклад, у сфері роздрібної торгівлі ШІ допомагають формувати рекомендації та пропозиції на основі певних вподобань та попередніх покупок клієнтів, таке нововведення значно допомагає підвищувати продаж товарів та налагоджувати тісну взаємодію з ними.

Також однією із тенденцій є підвищення продуктивності виробничих процесів. Розумні машини допомагають автоматизувати операції та покращити якість товарів, а їхнє використання для керування залишком товарів оптимізують виробничі ланцюги, відповідно, зменшуючи витрати на виробництво та підвищуючи прибутковість [2, с. 196].

Після автоматизації окремих процесів спостерігається зменшення часу на виконання завдань, що відображається у підвищенні обсягу виробництва. На

створеному графіку видно, що за високого розвитку машинного інтелекту виробничі процеси відбуваються зі зростанням продуктивності та зниженням витрат, крім того, він показує, що оптимізація залишків товарів дозволяє зменшити надлишкові запаси, що позитивно впливає на фінансову сторону підприємств (рис. 1).

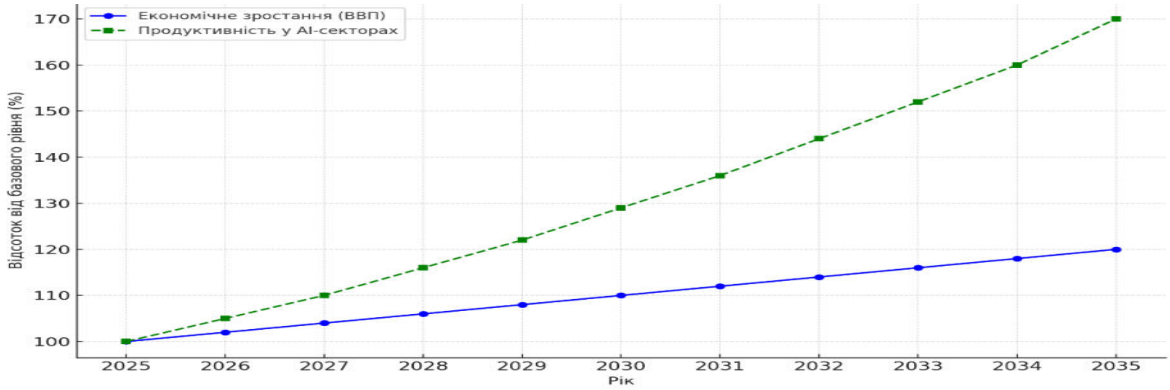

Рисунок 1 – Прогноз економічного зростання та продуктивності завдяки ШІ в Україні (2025-2035 рр.)

Джерело: сформовано за допомогою джерела [3]

Отже, штучний інтелект позитивно впливає на прогнозування соціально-економічного розвитку, демонструючи значний потенціал у підвищенні ефективності управлінських рішень, оптимізації виробничих процесів та розвитку інноваційних продуктів та послуг. Також впровадження машинного інтелекту допомагає цифровізації економіки, підвищенню продуктивності та зменшенню витрат компаній.

Література:

1. Мельник А.О. Використання штучного інтелекту для оптимізації та прогнозування бізнес-процесів. *Матеріали XVIII Міжнародної науково-практичної конференції «Моделювання та прогнозування економічних процесів»,* 27 трав. 2024 р. Т. 18. № 1. С. 86-87
2. Юрченко Г., Лєсьо А. Роль штучного інтелекту в економічному зростанні. *Development Service Industry Management*. 2024. № 2. С. 195-200.
3. ChatGPT. URL: https://chatgpt.com/. (дата звернення: 02.12.2025).

УДК 343.98:004.93:336

Лучик Світлана
доктор економічних наук, професор
професор кафедри інформаційних та комунікаційних технологій
Павлусик Павло
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Навчально-науковий інститут № 4
Харківського національного університету внутрішніх справ
м. Кам'янець-Подільський, Україна

ЦИФРОВІ МЕТОДИ ЗБОРУ ТА ОБРОБКИ ДОКАЗОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ В ЕКОНОМІЧНИХ РОЗСЛІДУВАННЯХ

Економічна злочинність не має меж. Поняття «економічні злочини» останнього часу увійшло в широкий науковий обіг і використовується в різних дослідженнях з кримінального права, кримінології, криміналістики. Аналізуючи різні погляди науковців щодо ознак та особливостей економічної злочинності, можна дати таке визначення економічним злочинам як «економічний злочин – це протиправна дія, яка вчиняється у сфері економіки зі зловживанням влади, що посягає на порядок здійснення економічного управління та має на меті одержання економічної вигоди» [1].

Стрімка цифровізація економіки, зростання обсягів електронних фінансових операцій, поширення криптовалют та віртуальних активів, а також глобальна інтеграція бізнес-процесів призвели до радикальних змін у природі вчинення, організації та приховування економічних злочинів. Приховування доходів, ухилення від сплати податків, фальсифікації фінансової звітності або маніпулювання платіжними інструментами все частіше реалізується із використанням новітніх цифрових технологій, а, отже, потребує адекватних правових і процесуальних засобів реагування.

Останнім часом у боротьбі з економічними злочинами набуває широкого застосування цифрове доказування – фіксація, аналіз і використання інформації, зафіксованої в електронній формі та здобутої з комп'ютерних систем, хмарних платформ, інформаційних мереж, цифрових пристроїв реєстрів або крипто інфраструктури. Все частіше єдиним можливим шляхом доведення вчинення злочину є цифрові сліди: блокчейн-транзакції, журнали операцій, IP-логування, криптовалютні гаманці, електронний документообіг та ін. [3, с. 178; 4, с. 118; 5, с. 19].

Поряд з тим правозахисники стикаються з рядом викликів, пов'язаних із використанням цифрових доказів у справах економічного характеру, які суттєво ускладнюють ефективне розслідування та притягнення до відповідальності за економічні злочини у цифровому середовищі:

- відсутність чіткої дефініції цифрових доказів у Кримінальному процесуальному кодексі України;

- нечіткий статус даних, отриманих з відкритих джерел (OSINT);
- проблеми фіксації цифрових слідів відповідно до вимог допустимості;
- обмеженість технічної експертизи;
- юрисдикційна розмитість розміщення цифрових об’єктів [2, с. 100].

Цифрові докази мають низку характерних особливостей, що відрізняють їх від традиційних (матеріальних чи документальних) джерел доказування. Насамперед йдеться про нематеріальну природу такого роду даних, їх залежність від технічного середовища, можливість знищення або модифікації без фізичного втручання, а також транскордонний характер зберігання, що ускладнює доступ до відповідної інформації без міжнародного співробітництва. [3, с. 177; 5, с. 30].

Конвенція про кіберзлочинність (Будапештська конвенція 2001 р.) на рівні Ради Європи є ключовим документом, що регламентує міжнародні стандарти щодо електронних доказів, закладає основи співпраці держав у сфері цифрового доказування. Саме вона передбачає створення національних процедур для фіксації, збереження та правового використання електронної інформації. Всі країни-учасниці Конвенції надають одна одній можливість обміну інформацією, отримати максимальну правову допомогу для ведення розслідування у зв’язку з кримінальними правопорушеннями, пов’язаними з комп’ютерними системами та даними, або збору доказів у кримінальному провадженні в електронній формі. Також у 2022 р. затверджено Додатковий протокол до цієї Конвенції, спрямований на подолання викликів, пов’язаних із транскордонним доступом до даних, які зберігаються на серверах в інших країнах. У ньому особлива увага приділяється дотриманню прав людини, процесуальної справедливості та прозорості механізмів отримання цифрових слідів.

Корупція в усьому світі послаблює економічне зростання країн, знижує довіру громадян до влади. Масштаби хабарництва, його динаміка зростання є наслідком політичних, соціальних та економічних проблем країн, а єдиного рецепта боротьби з корупцією у світі поки що не винайдено.

Дослідження показують, що саме цифровізація всіх процесів може значно підвищити їх відкритість, публічність і прозорість. Вона допоможе виявити корупційні зв’язки, схеми та взаємовідносини, оптимізувати антикорупційну діяльність всіх органів управління та обмежити можливості корупціонерів. У період повоєнного відновлення Україна потребуватиме суттєвих реформ, особливо в антикорупційній сфері, тому на сьогодні існує об’єктивна та нагальна науково-практична потреба у комплексному дослідженні антикорупційної проблематики та її виявленні за допомогою цифрових методів збору та обробки інформації [6].

Наприклад, цифрова економіка може допомогти подолати корупцію, забезпечуючи більшу прозорість, зменшуючи можливості для корупційних дій і надаючи громадянам можливість брати участь у боротьбі з корупцією. Оскільки технології продовжують розвиватися, сподіваємося, що з’явиться ще більше можливостей для використання цифрової економіки для боротьби з

корупцією та сприяння прозорості та підзвітності.

Література:

1. Вільк І. Поняття економічних злочинів в Україні. *Актуальні дослідження правової та історичної науки.* URL: https://www.lex-line.com.ua/?language=ua&go=full_article&id=2654 (дата звернення: 27.11.2025)
2. Фігурський В.М. Докази в електронній формі у кримінальному провадженні. *Галицькі студії: Юридичні науки.* 2023. № 4. С. 97-105.
3. Колодіна А.С., Федорова Т.С. Цифрова криміналістика: проблеми теорії і практики. *Київський часопис права*. 2022. № 1. С. 176-180.
4. Гуцалюк М.В., Антонюк П.Є. Процесуальна спроможність використання електронної (цифрової) інформації як доказу в кримінальному провадженні. *Інформація і право.* 2022. № 2 (41). С. 116-122.
5. Авдєєва Г., Живуцька-Козловська Е. Проблеми використання цифрових доказів у кримінальному судочинстві України та США. *Теорія та практика судової експертизи і криміналістики*. 2023. Т. 30. № 1 С. 127-143.
6. Кубатко О., Харченко Д., Півень В., Литвиненко Д. Роль економічних і цифрових чинників у боротьбі з корупцією. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 48. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2209 (дата звернення: 27.11.2025)

УДК 336:22

Магопець Олена
кандидат економічних наук, професор
завідувач кафедри аудиту, обліку та оподаткування
Гарановська Тетяна
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

МОДЕРНІЗАЦІЯ ПРОЦЕДУР ОПОДАТКУВАННЯ ФІЗИЧНИХ ОСІБ-ПІДПРИЄМЦІВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

У сучасних умовах трансформації податкової системи України, посилення цифровізації та підвищення вимог до прозорості ведення бізнесу питання модернізації процедур оподаткування фізичних осіб-підприємців (ФОП) набуває особливої актуальності [1]. ФОП є важливою складовою економіки, забезпечуючи зайнятість, розвиток малого бізнесу та формування бюджетних надходжень. Водночас постійні зміни у нормативно-правовому полі, поява нових електронних сервісів ДПС, оновлення правил обліку та звітності потребують адаптації процедур оподаткування до сучасних викликів.

Процедури оподаткування ФОП охоплюють комплекс дій щодо: ведення обліку доходів, формування податкових зобов’язань, подання звітності, сплати податків та взаємодії з контролюючими органами. Вони мають бути простими для застосування, технологічно адаптованими, зрозумілими для платників і одночасно відповідати вимогам податкового законодавства. Однак у практичній діяльності підприємців залишаються проблеми, пов’язані з

дублюванням інформації, неоднозначністю трактувань, нестабільністю нормативної бази, технічними збоями електронних сервісів та значним адміністративним навантаженням.

Удосконалення процедур оподаткування ФОП значною мірою пов'язане із цифровою трансформацією податкового адміністрування [2]. Використання Електронного кабінету платника, сервісів для формування декларацій, автоматичного заповнення реквізитів, онлайн-перевірки коректності даних значно скорочує витрати часу підприємців та зменшує ймовірність помилок.

Упровадження програмних РРО стало важливим етапом модернізації контролю за розрахунковими операціями, забезпечивши цифровізацію фіскальних операцій, підвищення прозорості розрахунків та можливість інтеграції облікових процесів із мобільними застосунками та онлайн-сервісами. На відміну від апаратних РРО, програмні рішення є доступнішими, не потребують спеціального обладнання та дозволяють автоматизувати облік доходів на основі сучасних цифрових інструментів. Водночас їх запровадження спричинило низку практичних труднощів для ФОП. Зокрема, виникла потреба адаптувати бізнес-процеси, налаштувати програмне забезпечення, забезпечити стабільне інтернет-з'єднання та підвищити цифрову компетентність користувачів. Додаткові виклики пов'язані з технічними збоями, необхідністю регулярних оновлень і дотриманням вимог до зберігання електронних фіскальних чеків. Попри це, програмні РРО залишаються важливим елементом цифрової трансформації податкового адміністрування та дієвим інструментом підвищення прозорості підприємницької діяльності.

Одним із ключових напрямів модернізації є спрощення процедур звітності та підвищення її якості. Актуальними залишаються питання: правильності визначення об'єкта оподаткування, прозорості формування доходів, виключення дублювання показників у різних формах звітності, а також своєчасності подання звітності. Якість податкової звітності ФОП залежить від її повноти, достовірності та відповідності вимогам законодавства. Удосконалення цих процесів забезпечує зниження податкових ризиків, збільшення рівня податкової дисципліни та формує умови для реалістичного прогнозування надходження коштів до бюджету.

Серед проблем, що стримують модернізацію процедур оподаткування ФОП, можна виокремити: надмірну частоту змін у податковому законодавстві, складність переходу між групами спрощеної системи оподаткування, неоднозначність окремих норм щодо застосування ПРРО, інформаційні прогалини між первинними даними та звітністю, а також недостатню інтеграцію електронних сервісів у єдиний цифровий простір. Це зумовлює необхідність системного вдосконалення механізмів адміністрування податків.

Модернізація процедур оподаткування ФОП має включати такі напрями:

- спрощення процедур і вимог до податкової звітності, усунення дублювання показників;
- розширення функціональних можливостей електронних сервісів ДПС, зокрема автоматизацію заповнення декларацій;

- удосконалення нормативно-правового регулювання, що забезпечить стабільність та передбачуваність умов ведення бізнесу;
- розвиток електронного контролю та аналітичних інструментів, які дозволять зменшити адміністративний тиск;
- вдосконалення порядку обліку доходів, у тому числі шляхом використання інтегрованих обліково-інформаційних систем;
- підвищення рівня податкової обізнаності підприємців через доступні консультації, роз'яснення та онлайн-ресурси.

Узагальнюючи, слід зазначити, що модернізація процедур оподаткування фізичних осіб-підприємців є необхідною умовою формування ефективної, прозорої та справедливої податкової системи. Цей процес спрямований на зменшення адміністративного навантаження на малий бізнес, підвищення якості податкової звітності, автоматизацію взаємодії з контролюючими органами та забезпечення стабільного функціонування підприємницького сектору в умовах економічних трансформацій.

Література:

1. OECD (2025). *Tax Administration Digitalisation and Digital Transformation Initiatives*, OECD Publishing, Paris. URL: https://doi.org/10.1787/c076d776-en. (Last accessed: 01.12.2025)
2. OECD (2020). *Tax Administration 3.0: The Digital Transformation of Tax Administration*, OECD Publishing, Paris. URL: https://doi.org/10.1787/ca274cc5-en. (Last accessed: 01.12.2025)

УДК 35.077.3

Магопець Олена
кандидат економічних наук, професор
завідувач кафедри аудиту, обліку та оподаткування
Коваленко Олена
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

РОЗВИТОК РИЗИК-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ У СИСТЕМІ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

У сучасних умовах децентралізації, зростання повноважень та фінансової автономії органів місцевого самоврядування (ОМС), питання забезпечення ефективності внутрішнього контролю набуває особливої актуальності. Розширення джерел фінансування, збільшення обсягу бюджетних програм, активізація діяльності у сфері управління комунальним майном та здійснення закупівель створюють нові виклики щодо запобігання порушенням, неефективному використанню ресурсів та ризикам корупційних проявів. Як зазначено в аналітичному звіті OECD Public Integrity Indicators: Ukraine Country

Fact Sheet (2025), саме слабкість системи внутрішнього контролю на місцевому рівні залишається одним із ключових чинників ризику у сфері управління публічними фінансами [2].

У цих умовах традиційні підходи до внутрішнього контролю, побудовані на формальному дотриманні процедур, стають недостатніми. У аналітичній доповіді Національного інституту стратегічних досліджень підкреслюється, що формальні контрольні механізми без оцінювання ризиків не забезпечують належного рівня підзвітності й фінансової дисципліни в громадах [1]. Світова практика доводить, що найбільш результативним інструментом сучасного управління є ризик-орієнтований підхід, який дозволяє спрямувати контрольні заходи на ризикові сфери, мінімізувати негативні наслідки та забезпечити сталий розвиток територіальних громад.

Ризик-орієнтований підхід ґрунтується на системному виявленні, аналізі та оцінюванні ризиків, притаманних діяльності місцевих рад, їх виконавчих органів та підпорядкованих установ. Такий підхід забезпечує фокусування контрольних заходів на операціях, де ймовірність виникнення порушень чи фінансових втрат є найбільш значною. В умовах децентралізації, коли громади отримали суттєвий обсяг управлінських повноважень та бюджетних ресурсів, ризик-орієнтований підхід стає необхідною умовою ефективного управління.

Основою побудови ризик-орієнтованої системи контролю є ідентифікація ризиків, які можуть виникати у процесі виконання управлінських функцій. Для органів місцевого самоврядування типовими групами ризиків є:

- ризики недотримання бюджетного законодавства, помилки у плануванні та розподілі коштів, ризик утворення заборгованості чи нецільового використання коштів;
- ризики, пов’язані з неналежним проведенням процедур публічних закупівель у системі Prozorro, ризики змови учасників, укладання договорів за завищеними цінами;
- ризики, пов’язані з управлінням комунальним майном до яких відносяться: неналежне ведення обліку об’єктів комунальної власності, можливі втрати або пошкодження активів, а також необґрунтоване списання чи передавання майна третім особам;
- кадрові ризики, що проявляються у недостатньому рівні професійної підготовки працівників, які здійснюють управлінські та контрольні функції, у можливих конфліктах інтересів, а також у недотриманні етичних та антикорупційних стандартів службової діяльності;
- правові ризики, пов’язані з порушенням вимог чинного законодавства, у тому числі недотриманням бюджетної дисципліни, правил ведення обліку та звітності, порушенням установлених строків та процедур, а також прийняттям управлінських рішень із перевищенням наданих повноважень.

Ідентифікація ризиків здійснюється шляхом аналізу внутрішніх документів, результатів попередніх перевірок, діяльності структурних підрозділів та процесів, що становлять підвищену фінансову або управлінську

значущість.

Виявлені ризики вимагають їх кількісного та якісного оцінювання. Для ОМС ключовими зонами ризику є бюджетний процес, публічні закупівлі та управління активами, що зумовлено складністю процесів та підвищеною імовірністю виникнення порушень саме в цих сегментах.

У бюджетному процесі ризики проявляються у вигляді завищених чи занижених показників, несвоєчасного виконання зобов'язань, порушень касової дисципліни, недостовірності фінансової звітності.

У сфері закупівель оцінюють ризики зниження конкурентності, неправильного вибору процедури, необґрунтованого визначення технічних вимог, розірвання договорів чи їх виконання з порушеннями.

У сфері управління майном ключовими ризиками є неналежне ведення обліку об'єктів комунальної власності, надмірні втрати або передчасне зношення ресурсів, а також ризики неефективного використання приміщень, земельних ділянок, транспортних засобів та іншого майна.

Оцінювання ризиків дозволяє визначити ймовірність їх виникнення та потенційні наслідки для громади.

Після оцінювання ризиків їх результати узагальнюються в карті ризиків, яка відображає систематизований перелік ризиків із зазначенням рівня їх значущості. Карта ризиків допомагає визначити зони найвищого ризику, пріоритезувати контрольні заходи, розподілити ресурси системи внутрішнього контролю, сформувати річні та квартальні плани контрольних заходів, обґрунтувати необхідність посилення певних контрольних процедур.

Контрольні заходи визначаються з урахуванням ризику та включають: моніторинг закупівель, контроль використання бюджетних коштів, інвентаризацію майна, оцінювання відповідності діяльності вимогам законодавства та внутрішніх процедур, аналіз якості управлінських процесів тощо. Такий підхід дозволяє забезпечити адресність і результативність контролю.

Таким чином, розвиток ризик-орієнтованого підходу у системі внутрішнього контролю органів місцевого самоврядування виступає ключовим чинником підвищення ефективності управління територіальними громадами. Цей підхід забезпечує перехід від формального виконання контрольних процедур до проактивного управління ризиками, дозволяючи своєчасно виявляти слабкі місця та запобігати фінансовим порушенням і недолікам в управлінських процесах. Ризик-орієнтована модель внутрішнього контролю, побудована на основі системної ідентифікації, оцінювання та пріоритизації ризиків, підвищує прозорість, підзвітність та ефективність використання бюджетних ресурсів у громадах, що є особливо важливим в умовах децентралізації. Розширення повноважень органів місцевого самоврядування посилює потребу в такому підході, оскільки збільшення компетенцій неминуче супроводжується зростанням відповідальності за прийняті рішення та їх результати.

Література:

1. Аудит і внутрішній контроль в органах місцевого самоврядування як механізми управління комунальним господарством. *Національний інститут стратегічних досліджень :* веб-сайт. URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/regionalniy-rozvitok/audit-i-vnutrishniy-kontrol-v-organakh-miscevogo (дата звернення: 28.11.2025).
2. OECD Public Integrity Indicators: Ukraine Country Fact Sheet. OECD (2025). URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/topics/policy-sub-issues/public-integrity/country-fact-sheets/OECD-Public-Integrity-Indicators-Ukraine-Country-Fact-Sheet-2025.pdf (Last accessed: 28.11.2025).

УДК 004.9:658.14/.17

Макаліш Богдан
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Борисова Катерина
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: *Лучик Василь*
доктор економічних наук, професор
професор кафедри протидії кіберзлочинності
Навчально-науковий інститут № 4
Харківського національного університету внутрішніх справ
м. Кам'янець-Подільський, Україна

СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ФІНАНСОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних реаліях цифрової трансформації бізнес-середовища фінансовий менеджмент підприємств зазнає значних змін. Стрімкий розвиток інформаційних технологій суттєво вплинув на способи організації фінансових процесів, зробивши їх точнішими, оперативнішими та передбачуванішими. Для підприємств, які функціонують в умовах жорсткої конкуренції та нестабільності зовнішнього середовища, ефективне фінансове управління значною мірою залежить від якості інформаційно-аналітичного забезпечення, швидкості доступу до даних і здатності швидко адаптуватися до змін на ринку.

Сучасні інформаційні технології стали невід'ємною складовою фінансової інфраструктури бізнесу. Інтегровані системи управління ресурсами, такі як ERP і FRM-рішення, дають змогу об'єднати бухгалтерський, управлінський і фінансовий облік на одній платформі. Їх впровадження сприяє підвищенню точності фінансових даних, автоматизації розрахунків, створенню консолідованої звітності та мінімізації ризиків помилок. Крім того, ці системи включають інструменти для бюджетування, контролінгу, управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, забезпечуючи комплексний підхід до управління фінансовими потоками.

Особливу роль відіграють хмарні технології, які забезпечують мобільність і синхронізацію фінансової інформації в режимі реального часу. Завдяки хмарним рішенням підприємства можуть оптимізувати витрати на IT-інфраструктуру, пришвидшити оновлення програмного забезпечення та

гарантувати високий рівень безпеки даних. Такі сервіси особливо зручні для компаній з розгалуженою структурою, оскільки дозволяють узгоджувати роботу різних філій та відділів без затримок і уникати дублювання інформації [1].

Окремої уваги заслуговує електронний документообіг, який став ключовим елементом фінансового менеджменту. Використання таких систем, як M.E.Doc, електронний кабінет платника податків, електронні підписи та цифрові реєстри, значно скорочує час на обробку фінансових документів, покращує взаємодію з контролюючими органами та знижує ризики, пов'язані з втратою або підробкою документів. Автоматизація документообігу дозволяє більш ефективно організувати внутрішній контроль, підвищити прозорість фінансових операцій і зміцнити дисципліну у звітності.

Сучасні інформаційні технології відіграють ключову роль у фінансовому плануванні, бюджетуванні та прогнозуванні. Управлінські аналітичні системи дозволяють створювати моделі різних фінансових сценаріїв, оцінювати вплив зовнішніх чинників, прогнозувати обсяги продажів, витрати та прибуток. Завдяки цьому підприємства можуть обґрунтовано розробляти фінансову стратегію та ефективно розподіляти ресурси. Використання аналітичних інструментів, інтегрованих у фінансові системи, сприяє зменшенню ризиків і дозволяє керівництву швидко реагувати на зміни економічного середовища [2].

Особливу увагу слід приділити впровадженню спеціалізованих систем контролінгу, що забезпечують постійний моніторинг ключових фінансових показників. Вони дозволяють оперативно виявляти відхилення від запланованих показників, аналізувати причини фінансових дисбалансів і покращувати якість управлінських рішень. Контролінг у тандемі з сучасними ІТ-інструментами стає основою для стратегічного управління підприємством.

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки фінансовий менеджмент підприємств отримує нове значення. Фінансова інформація стає стратегічним ресурсом, який визначає рівень конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості та стабільності бізнесу. Одним із ключових елементів ефективного управління фінансовими процесами є сучасні інформаційні технології, що сприяють оперативному доступу до даних, підвищенню точності розрахунків та автоматизації основних управлінських процедур. У нинішніх умовах постійних змін економічного середовища використання ІТ перетворилося з інструмента оптимізації на критичну умову успішної діяльності підприємств.

Одним із пріоритетних напрямів впровадження інформаційних технологій у фінансовому менеджменті є застосування інтегрованих управлінських інформаційних систем. До таких систем належать ERP-, FRM- та облікові програми, які забезпечують комплексний підхід до бухгалтерського обліку, бюджетування, контролю витрат, управління грошовими потоками та фінансової звітності. Завдяки цим технологіям фінансова інформація централізується, що дозволяє досягти узгодженості даних, швидкого доступу до них і проведення оперативного порівняльного аналізу. Відсутність дублювань у

базах даних та зниження ризику помилок створюють сприятливі умови для ухвалення більш обґрунтованих управлінських рішень [3].

Важливим інструментом також є системи електронного документообігу, які автоматизують обробку фінансової документації. Використання електронних накладних, актів, договорів та іншої первинної документації пришвидшує внутрішній документообіг та зменшує витрати на його обслуговування. Додатково електронні сервіси державних структур, такі як подання електронної податкової звітності, значно скорочують час, необхідний для виконання регуляторних зобов'язань підприємств.

Одним із ключових напрямів сучасного фінансового управління є використання хмарних технологій, які забезпечують високий рівень гнучкості у роботі з фінансовими даними. Хмарні сервіси надають керівникам і фінансовим аналітикам можливість оперативного доступу до актуальної інформації у режимі реального часу, незалежно від їх місця перебування. Це сприяє швидкому реагуванню на зміни фінансового стану підприємства та дозволяє своєчасно коригувати стратегічні підходи. Особливо цінною перевагою є здатність хмарних обчислювальних рішень адаптуватися до масштабів бізнесу і потреб його розвитку.

Не менш важливим елементом ефективного фінансового менеджменту є застосування систем контролінгу. Ці системи забезпечують всебічний аналіз витрат, автоматичне формування звітів щодо виконання бюджетів, виявлення відхилень і оперативне реагування на потенційні ризики. Контролінг перетворюється на дієвий інструмент запобігання фінансовим втратам. Завдяки впровадженню автоматизованих технологій цей процес стає безперервним, забезпечуючи високий рівень контролю та аналітичної підтримки управлінських рішень.

Цифрові технології також суттєво покращують управління фінансовими ризиками, дозволяючи здійснювати динамічний аналіз таких ключових показників, як ліквідність, платоспроможність і рентабельність. Завдяки цьому створюються якісні інструменти для прогнозування, планування інвестиційної діяльності та визначення найбільш ефективних способів розподілу ресурсів [4].

Сучасні інформаційні технології формують нову парадигму фінансового менеджменту, яка базується на швидкості, прозорості, аналітичній глибині й точності. Їх інтеграція в роботу підприємств дозволяє значно підвищити ефективність управління, мінімізувати ризики, оптимізувати витратну частину та сприяти забезпеченню довгострокової фінансової стабільності. У сучасних умовах глобалізованої соціально-економічної системи саме інформаційні технології виступають основою стратегічного розвитку підприємств і їхньої здатності адаптуватися до постійно змінюваних умов середовища.

Таким чином, використання сучасних інформаційних технологій значно підвищує ефективність фінансового менеджменту, забезпечує прозорість і оперативність фінансових процесів, сприяє раціональному використанню ресурсів і зміцнює конкурентоспроможність підприємств. В умовах цифрової економіки рівень розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення стає

визначальним фактором успішності фінансової політики компаній і їхньої здатності адаптуватися до динаміки ринку. Інтеграція ІТ-рішень у фінансовий менеджмент вже перестала бути конкурентною перевагою і перетворилася на обов'язковий елемент функціонування сучасних соціально-економічних систем.

Література:

1. Фінансовий менеджмент: конспект лекцій : навч. посіб. для здобувачів ступеня магістра за освітньою програмою «Економіка і бізнес» спец. 051 «Економіка» / уклад.: С.О. Тульчинська. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025. 130 с.
2. Шевчук І.О. Перспективи розвитку інформаційного забезпечення фінансового аналізу на підприємствах. *Фінансові інновації.* 2022. № 3. С. 56-61.
3. Кравчук О.І. Роль інформаційних технологій в управлінні фінансами підприємств. *Економіка України.* 2023. № 4. С. 34-40.
4. Коваль Т.О., Іванова М.І. Інформаційні системи в управлінні фінансами підприємств. *Економіка і фінанси підприємств.* 2022. № 7. С. 102-108.

УДК 336

Макогон Валентина
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів
Державний торговельно-економічний університет
м. Київ, Україна

ОПОДАТКУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Стратегічним завданням в умовах воєнного стану в Україні є посилення координації зусиль органів державної влади та суб'єктів господарювання для забезпечення національної безпеки та ефективного функціонування економіки [1]. Незважаючи на посилення рівня непередбачуваності, з якою стикається Україна, в умовах війни намагаючись відновлювати свою економіку важливо вже зараз розробити конструктивний фінансовий механізм відбудови країни.

Вагомим завданням відбудови України є підвищення якісного рівня системи оподаткування підприємницької діяльності. Зазначене передбачає не лише модернізацію складових даної системи, її інструментів, а й формування прозорих та передбачуваних правил для суб'єктів підприємницької діяльності. Вагомим завданням є реалізація податкової політика яка сприяє як переходу економіки з тіньового сектору у легальний простір так і стимулюванню ділової активності, забезпечує підтримку та створює умови для розвитку малого й середнього бізнесу.

До стратегічних цілей відповідно Національної стратегії доходів до 2030 року належить: «забезпечення макроекономічної та фінансової стабільності через збереження рівня мобілізації доходів та зменшенні потреби у зовнішньому фінансуванні; забезпечення адаптації законодавства України до законодавства ЄС та виконання міжнародних зобов'язань України в частині митної і податкової політики та адміністрування; зміцнення доброчесності та

довіри до контролюючих органів через посилення антикорупційних заходів та підвищення прозорості і ефективності процедур управління; підвищення рівня дотримання податкового та митного законодавства платниками податків та контролюючими органами; створення та впровадження сучасних цифрових рішень податкового та митного адміністрування» [2].

Ключовим елементом «Національної стратегії доходів до 2030 року» є реформування спрощеної системи оподаткування, зокрема шляхом поступового розширення бази оподаткування, підвищення рівня податкового навантаження для суб'єктів підприємницької діяльності. Передбачається: оптимізація ФОП 1 групи, запровадження заборони використання спрощеної системи оподаткування для юридичних осіб; обов'язкова реєстрація платником ПДВ при досягненні обороту в 1 млн грн на рік; підвищення ставок єдиного податку; автоматизація набуття статусу підприємця; об'єднання 3-ї групи ФОП спрощеної системи з 2-ю групою; збільшення ставок для четвертої групи та розширення бази оподаткування; впровадження прогресивної шкали оподаткування щодо податку на доходи фізичних осіб; підвищення акцизів на пальне, алкоголь та тютюнові вироби до рівня, що відповідає мінімальним ставкам ЄС.

Водночас, в умовах воєнного стану важливо забезпечити синергію між гнучкістю механізму оподаткування суб'єктів підприємницької діяльності та прогнозованістю рівня податкового навантаження. Гнучкість механізму оподаткування суб'єктів підприємницької діяльності полягає у здатності податкових органів оперативно реагувати та адаптуватися до економічних змін та державних фіскальних потреб, забезпечуючи при цьому належний рівень підтримки економічної активності.

Гнучкий механізм оподаткування суб'єктів підприємницької діяльності дозволить синхронізувати стратегічне завдання щодо формування дохідної частини державного бюджету з економічним стимулюванням ділової активності. Прогнозованість рівня податкового навантаження забезпечить створення умов, за яких суб'єкти підприємницької діяльності зможуть якісно планувати діяльність та мінімізувати ризики.

Публічність та прозорість податкової політики дозволить суб'єктам підприємницької діяльності прогнозувати податкові зобов'язання. Отже, гнучкість механізму оподаткування суб'єктів підприємницької діяльності з однієї сторони та прогнозованість рівня податкового навантаження з іншої сприятиме забезпеченню довгострокової фінансової стабільності.

Вагомим завданням є впровадження сучасної інформаційно-комунікаційної системи адміністрування податків і зборів. Електронні кабінети, онлайн-декларування доходів, автоматизоване формування звітів щодо сплати податків і зборів сприятимуть зменшенню адміністративного навантаження. Водночас, використання автоматизованих моделей дозволить підвищити ефективність контролю за правильністю нарахування і сплати податків і зборів.

Таким чином, механізм оподаткування підприємницької діяльності в умовах воєнного стану має бути як гнучким так і стратегічно орієнтованим.

Його ефективність визначатиметься здатністю органів державної влади з однією сторони забезпечити фіскальну стійкість, а з іншої створити умови для підтримки економічної активності суб'єктів підприємницької діяльності.

Література:

1. Проект Плану відновлення України «Функціонування фінансової системи, її реформування та розвиток». URL: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/functioning-of-the-financial-system.pdf
2. Про схвалення Національної стратегії доходів до 2030 року : Розпорядження КМУ від 27.12.2023 р. № 1218-р. URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-natsionalnoi-stratehii-dokhodiv-do-2030-s1218-271223 (дата звернення: 20.10.2025).

УДК 657

Макуха Роман
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Науковий керівник: *Городиський Микола*
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри інформаційних систем в управлінні та обліку
Державний університет «Житомирська політехніка»
м. Житомир, Україна

ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА ТА ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНТРОЛЮ РЕСУРСІВ І ЕНЕРГОВИТРАТ У БУДІВНИЦТВІ

Сучасний етап розвитку будівельної галузі характеризується трансформацією обліково-аналітичних процесів під впливом цифрової економіки. Цифровізація принципово змінює підходи до обліку ресурсів та витрат, забезпечуючи новий рівень оперативності отримання даних, мінімізації помилок людського фактору та прозорості господарських процесів [1]. Швидкий розвиток інформаційних технологій сприяє автоматизації та інтеграції бухгалтерських систем, що дозволяє оптимізувати витрати, покращити контроль над фінансовими операціями та мінімізувати ризики помилок [0]. Впровадження цифрових технологій у систему бухгалтерського обліку будівельних підприємств створює передумови для переходу від ретроспективного аналізу до проактивного управління ресурсами, що відповідає викликам сучасного конкурентного середовища.

Автоматизація обліку матеріальних ресурсів через застосування технологій електронних реєстрів, систем управління запасами та програмних комплексів забезпечує безперервний моніторинг руху матеріалів від моменту надходження на склад до їх списання у виробництво. Впровадження спеціалізованих програм для автоматизації бухгалтерії та податкового обліку відкриває перед будівельними підприємствами широкі можливості, передбачаючи функціонал для розподілу витрат на незавершене будівництво, врахування авансових платежів, розрахунку витрат на придбання та зберігання

будматеріалів [2]. Цифрові системи дозволяють здійснювати контроль списання матеріалів у режимі реального часу, що унеможливлює несанкціоноване вилучення ресурсів та створює надійну доказову базу для аналізу відхилень між фактичним і плановим споживанням. Така система запобігає необґрунтованим витратам матеріальних цінностей та підвищує загальну ефективність використання обігових коштів підприємства.

Моніторинг енерговитрат у будівництві набуває нового змісту завдяки впровадженню автоматизованих систем моніторингу і управління інженерними системами та інтеграції даних у облікові системи. Енергетичний менеджмент дозволяє проводити моніторинг усіх видів енергоресурсів у режимі онлайн, що забезпечує швидше внесення інформації про споживання та оптимізацію обсягів енерговитрат. Облікові інструменти цифрового моніторингу дають змогу розраховувати фактичну собівартість енергоспоживання, відстежувати динаміку витрат, порівнювати їх з нормативними значеннями та виявляти аномальні відхилення на ранніх стадіях. Отримані дані використовуються не лише для поточного контролю, але й для бюджетування майбутніх проєктів, оптимізації графіків виконання енергоємних робіт та вибору більш ефективного обладнання.

Впровадження цифрового обліку суттєво підвищує точність калькулювання витрат на будівництво завдяки детальному обліку всіх компонентів собівартості та усуненню помилок ручного введення даних. Керівництво будівельних підприємств отримує можливість приймати управлінські рішення на основі оперативних даних, які відображають реальний стан справ на об'єктах [4]. Використання BIM-технологій дозволяє створювати інформаційні моделі, що забезпечують точне бачення проєкту в цілому, оптимізувати витрати на будівництво та експлуатацію об'єктів, підвищити надійність та безпеку будівель і споруд [3]. Зокрема, інтеграція BIM-моделей з ERP-системами підприємства забезпечує автоматичний обмін даними про обсяги виконаних робіт і використані ресурси, що гарантує точність відображення господарських операцій у бухгалтерському обліку. Кращий контроль за ресурсами безпосередньо впливає на зниження загальної собівартості будівництва, оскільки своєчасне виявлення перевитрат дозволяє оперативно коригувати технологічні процеси та усувати джерела неефективності. Раціональне ресурсокористування, забезпечене цифровими обліковими системами, формує умови для сталого розвитку будівельного підприємства через зменшення екологічного навантаження, економію невідновлюваних ресурсів та підвищення інвестиційної привабливості.

Таким чином, обліково-аналітичне забезпечення контролю ресурсів і енерговитрат у будівництві в умовах цифрової економіки набуває стратегічного значення для конкурентоспроможності підприємств галузі. Інтеграція цифрових технологій у систему бухгалтерського обліку не обмежується простою автоматизацією рутинних операцій, а створює якісно нову інформаційну інфраструктуру для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності використання всіх видів

ресурсів.

Література:

1. Євсєєва О.О., Іванова Н.А., Скорба О.А. Вплив цифрових інновацій на ефективність бухгалтерського обліку в Україні. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. № 1. URL: https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/1. (дата звернення: 28.11.2025)
2. Здір В.А., Ткаченко А.А., Бразілій Н.М. Роль цифрових технологій для ефективного фінансово-облікового управління суб'єктів господарювання. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. № 11. URL: https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-11-09-02. (дата звернення: 28.11.2025)
3. Облік в будівництві: особливості та порядок автоматизації. *Камала Софт*. URL: https://kamala-soft.com/uk/blog/uchet-v-stroitelstve-osobennosti-i-poryadok-avtomatizatsii/. (дата звернення: 28.11.2025)
4. Уряд затвердив Концепцію впровадження в Україні BIM-технологій у будівництві. *Кабінет Міністрів України*. 2021. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-zatverdiv-koncepciyu-vprovadzhennya-v-ukrayini-vim-tehnologij-u-budivnictvi. (дата звернення: 28.11.2025)
5. Ченаш В.С., Абрамов А.П., Шебештень Е.Г. Розвиток бухгалтерських систем в Україні під впливом цифрових технологій. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. № 2. URL: https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/30. (дата звернення: 28.11.2025)

УДК 658:004

Маловажна Анастасія
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Шевченко Владислав
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: ***Лучик Василь***
доктор економічних наук, професор
професор кафедри протидії кіберзлочинності
Навчально-науковий інститут № 4
Харківського національного університету внутрішніх справ
м. Кам'янець-Подільський, Україна

РОЛЬ ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМ У ФОРМУВАННІ НОВОЇ ПАРАДИГМИ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ

Сучасний розвиток економіки характеризується впровадженням цифрових технологій. Під впливом цього розвитку бізнес починає переходити з паперової звітності до автоматизованої, яку можливо переглядати в реальному часі. Це створює нову парадигму, яка допомагає забезпечити прозорість, оперативність та аналітичність для внутрішніх та зовнішніх користувачів.

Цифровізація фінансової звітності допомагає створити дистанційні офіси, що не погіршують якість праці, але водночас мінімізують кількість витрат. Підприємства здебільшого отримують економічні переваги завдяки використанню сучасних цифрових засобів, що забезпечують онлайн-контроль

господарських операцій і запобігають появі суттєвих економічних ризиків (таблиця 1).

Таблиця 1 – Вплив цифровізації на обліково-звітний процес підприємства

Категорія	Прояви впливу цифровізації
Цифрові інструменти та платформи	Хмарні облікові сервіси нового покоління
	Інтелектуальні аналітичні модулі
	Децентралізовані цифрові реєстри (DLT)
Професійні та когнітивні компетенції	Навички роботи з інтелектуальними системами
	Розвинена цифрова грамотність
	Уміння проводити глибокий аналітичний аналіз
	Навички ефективної взаємодії в цифровому середовищі
Облікові та аналітичні здібності	Автоматизація рутинних процедур обліку
	Перехід до використання модульних онлайн-платформ для обліку
	Інтегровані системи контролю господарських операцій
	Автоматичне формування аналітичних звітів

Використання цих засобів має безліч позитивних наслідків, зокрема:

- скорочення витрат часу на процес та обробку інформації, оскільки всі підрахунки можливо виконувати за допомогою звичайних формул, якій вже вбудовані у програми;
- отримання автоматичних оновлень різними бухгалтерськими системами, такими як SAP, Oracle та іншими онлайн-обліковими сервісами;
- автоматичне завантаження документів (рахунків, актів, накладних), що значно скорочує використання часу;
- оптимізувати витрати, зменшивши кількість технічних звернень та витрат на людський ресурс.

Проте цифровізація має не лише очевидні переваги, а й супроводжується певними ризиками та обмеженнями. Зокрема, впровадження цифрових систем потребує значних початкових інвестицій, постійного технічного супроводу та підвищення цифрової грамотності персоналу. Крім того, технології потребують постійне інтернет-з’єднання, а також постійний моніторинг та вжиття заходів, щодо кібербезпеки.

Їх розвиток тісно пов’язаний з впровадженням міжнародних стандартів обміну даними, зокрема XBRL (eXtensible Business Reporting Language), що сприяють інтеграції звітності, яка поєднує фінансові та нефінансові показники. Також змінюється роль бухгалтерів: традиційні методи роботи замінює аналітична робота, хмарними платформами та інструментами штучного інтелекту. Крім того автоматизовані системи підвищують внутрішній контроль, за допомогою постійного спостереження операцій та виявлення невідповідностей.

Ці тенденції знаходять своє відображення й на практиці. Система звітності XBRL, яку адмініструє Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку, є для цього сучасним прикладом. Підприємства подають дані у єдиному електронному форматі, стандартизованому за міжнародними

стандартами. Це дозволяє зменшити ризик помилок та перетворює звітність на зручне середовище для машинної обробки. У 2024 р. відбулось впровадження таксономії UA МСФЗ XBRL, це відкрило додаткові можливості для аналітики та регулярного контролю. В цьому форматі дані можна аналізувати у реальному часі, а також порівнювати між різними компаніями. Це впровадження підвищує довіру до бізнесу, забезпечуючи прозорість, та знижує витрати на підготовку звітності завдяки автоматизації всіх процесів.

Отже, цифрові платформи є одним із головним елементів побудови парадигми фінансової звітності. Вони забезпечують точність та автоматизацію фінансових даних, що значно полегшує виконання завдань та зменшує витрати. Окрім цього, вони сприяють ефективній взаємодії підприємств з державними органами: податкові служби переходять на автоматичне прийняття звітів і обмін даними, що скорочує навантаження.

Література:

1. Пелех У., Тенюх З. Вплив цифровізації на облік та звітність підприємства: переваги, виклики та стратегії впровадження. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2024. № 2. С. 419-424.
2. Чат-GPT. URL: https://chatgpt.com/ (дата звернення: 20.11.2025).
3. Груба Р. URL: НКЦПФР змінює формат подання фінансової звітності: перехід з XML на XBRL. https://www.bdo.ua/uk-ua/insights-2/information-materials/2025/nkcpfr-zminyuye-format-finansovoyi-zvitnosti-xml-xbrl (дата звернення: 15.11.2025).

УДК 657.47:663.2

Марчук Ульяна
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри бухгалтерського обліку та консалтингу
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна

ПРИЧИННО-НАСЛІДКОВІ ЗАЛЕЖНОСТІ В УПРАВЛІНСЬКОМУ ОБЛІКУ ТА АНАЛІЗІ ВИНОРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Діяльність виноробних підприємств характеризується складною технологічною структурою, тривалістю виробничого циклу та високою чутливістю до природно-кліматичних умов. Це обумовлює підвищені вимоги до формування облікової та аналітичної інформації, від достовірності якої залежить точність оцінки витрат, результатів діяльності та ефективності управління.

У виноробній промисловості протягом останніх десятиліть спостерігається постійне зростання впровадження практик сталого розвитку, і в останні роки концепція збереження природи протягом усього виробничого процесу, від виноградника до льоху, стала важливим аспектом для виробників [1].

Вино – це товар досвіду, тобто його якість неможливо визначити перед

споживанням. А вишуканість вина (ціна на пляшку якого може перевищувати кілька тисяч доларів) має кілька характеристик, які відрізняють його від інших сільськогосподарських товарів та напоїв. Якість і ціни на вина такого рівня надзвичайно чутливі до коливань погоди в рік вирощування винограду [2].

Саме у практиці багатьох виноробних підприємств спостерігаються інформаційні розриви між технологічними, фінансовими та управлінськими даними, що ускладнює виявлення причинно-наслідкових зв'язків між виробничими операціями та кінцевими фінансовими результатами. Відповідно, існує необхідність побудови єдиної обліково-аналітичної моделі, яка дозволить простежити, як зміни в технологічних параметрах, структурі витрат чи зовнішніх чинниках впливають на економічні показники діяльності виноробних підприємства.

Розглядаючи діяльність виноробних підприємств зазначимо, що дані підприємства вирізняються:

- сезонністю;
- тривалістю виробничого циклу, такі як вирощування винограду, ферментація, витримка, розлив тощо;
- залежністю від кліматичних умов;
- диференціацією якості продукції за сортами та технологіями.

Усі подані розбіжності зумовлюють необхідність детального обліку на рівні виробничих операцій та довготривалої калькуляції собівартості, що відрізняється від швидкоплинних галузей переробки. Саме галузева специфіка потребує адаптованих методів обліку та контролю для конкретної оцінки рентабельності та якості [3].

Обліково-аналітичні процеси охоплюють збір первинних даних (виробничі журнали, лабораторні виміри, витрати матеріалів), їх трансформацію у внутрішню (управлінську) та зовнішню (фінансову) звітність, а також аналітичну інтерпритацію для управлінських рішень (бюджетування, контроль якості, ціноутворення). Тому, існує потреба в уніфікації форматів даних і тіснішої координації між бухгалтерією, виробництвом і службою якості для забезпечення своєчасності та достовірності аналітики [4].

Основні проблеми інтеграції фінансового, управлінського та технологічного обліку представлені на рис. 1.

Підвищення вагомості фінансової інформації для управління підприємств агросектору та виноробних підприємств, можливе за умови інтегрованих IT-систем (ERP, CRM) та стандартизації внутрішніх форм і впровадження управлінського обліку, який орієнтований на операційну аналітику, зокрема: розробка процедур звірки між технологічними картами, виробничими журналами та бухгалтерією.

Система формування обліково-аналітичної інформації у виноробних підприємствах є складовою сукупністю взаємопов'язаних факторів, де кожен елемент виробничого процесу формує певні причинно-наслідкові впливи на витрати та фінансові результати.

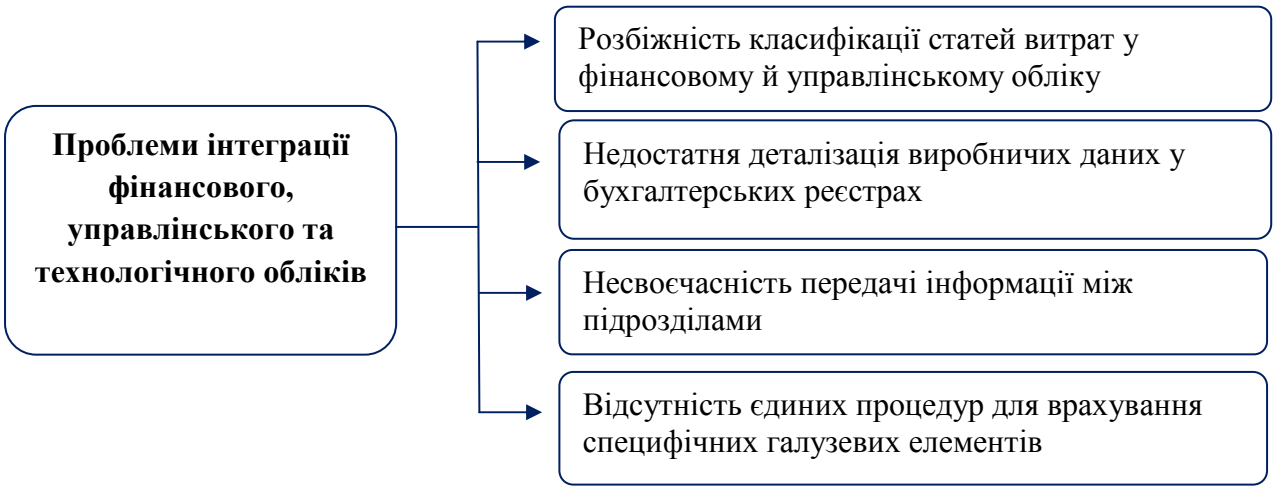

Рисунок 1 – Проблеми інтеграції фінансового, управлінського та технологічного обліків

Джерело: сформовано автором

Ключовими технологічними параметрами для виноробного підприємства є врожайність, якість винограду, умови ферментації та витримка, що визначає структуру витрат і економічну результативність, які підтверджують необхідність їх детального врахування в облікових системах.

Як висновок варто зазначити, що причинно-наслідкові зв'язки між операціями, витратами та фінансовими показниками формуються не лише під впливом внутрішніх виробничих рішень, а й зовнішніх чинників, таких як кліматичні умови, ринкова кон'юнктура та вартість енергоресурсів. Крім того, наявність інформаційних розривів між технологічним, управлінським і фінансовим облікомістотно ускладнює точну ідентифікацію цих зв'язків, створює ризики викривлення даних і знижує якість управлінських рішень.

Виявлення та систематизація причинно-наслідкових залежностей є базовою умовою для побудови ефективної моделі обліково-аналітичної системи у виноробстві, здатної забезпечити достовірність інформації, оцінки впливу технологічних рішень та підвищення результативності діяльності підприємств галузі.

Література:

1. Forbes, S.L., Cohen, D.A., Cullen, R., Wratten, S.D. and Fountain, J. (2009). Consumer attitudes regarding environmentally sustainable wine: an exploratory study of the New Zealand marketplace. *Journal of Cleaner Production.* Vol. 17. № 13. P. 1195-1199. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2009.04.008
2. Storchmann, K. (2012) Wine Economics. *Journal of Wine Economics*. № 7 (1). P. 1-33. https://doi.org/10.1017/jwe.2012.8
3. Marchuk, Uliana. (2025). Methodology of Production Accounting and Modeling of Management Reporting for Wine-Producing Enterprises. *Herald of Economics*. № 3. Nov. P. 193-07. https://doi.org/10.35774/visnyk2025.03.193.
4. Poppe, K., Vrolijk, H., Bosloper, I. (2023). Integration of Farm Financial Accounting and Farm Management Information Systems for Better Sustainability Reporting. *Electronics.* № 12. P. 1485. https://doi.org/10.3390/electronics12061485

УДК 640.4:005.6

Маслюк Ірина
кандидат економічних наук (PhD)
старший викладач кафедри економіки і управління
Большак Вероніка
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Національний університет «Чернігівський колегіум» імені Т.Г. Шевченка
м. Чернігів, Україна

ІННОВАЦІЙНА ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ (ISO, HACCP) ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ НА ОСНОВІ ІНТЕГРАЦІЇ КОМПЛАЄНС-ПРОГРАМИ

Інноваційні трансформації в сфері готельно-ресторанного бізнесу включають широкий спектр інструментів, які спрямовані на підвищення якості обслуговування, оптимізацію управління та залучення споживачів. У сучасній готельній справі спостерігається значна конкуренція, яка базується на постійному зростанні вимог споживачів не тільки щодо рівня їх комфорту, але й до гарантій безпеки, надійності сервісу, екологічної етики та відповідності нормативним вимогам. Наявність надійної та прозорої системи управління якістю є рушійною силою для підвищення конкурентоздатності підприємств готельної сфери. Застосування міжнародних нормативів (а саме ISO 22000, HACCP) та врахування системи внутрішнього комплаєнсу забезпечує загальний підхід до ризик-менеджменту, якості обслуговування та безпеки.

HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points) – це система аналізу ризиків та контролю критичних точок, міжнародний підхід до ідентифікації та регулювання небезпек, що стосуються безпечності харчової продукції. Ця система є управлінською структурою, в якій гарантування якості харчових продуктів здійснюється шляхом аналізу та контролю загроз біологічного, хімічного та фізичного характеру на всіх етапах – від первинної сировини до реалізації та споживання кінцевого продукту. Впровадження HACCP є важливим етапом для уникнення ризиків, які пов’язані з харчовими отруєннями клієнтів, а також для покращення якості харчової продукції та вдосконалення виробничих процесів, тобто не тільки для забезпечення відповідності нормативам [1].

ISO 22000 – це система управління якістю харчових продуктів, розроблена Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO). Відповідний стандарт містить комплекс вимог та положень щодо покращення рівня якості харчової продукції в організаціях, які здійснюють діяльність у харчовій індустрії.

Інтегрована система управління якістю та безпекою (ISO/HACCP) з програмою забезпечення відповідності (комплаєнс) демонструє зміни, які характеризується відповідними процесами та операціями (рис. 1) [3, 4].

Рисунок 1 – Схема інтеграції систем якості (ISO/HACCP) і програми відповідності

За рахунок відповідної комплексної інтеграції відбувається інноваційна трансформація системи управління. Серед переваг інтеграційних систем управління, які базуються на стандартах ISO, HACCP та принципах комплаєнсу слід виділити значні переваги для готельного бізнесу:

- удосконалення системи та якості послуг. Реалізація міжнародних стандартів ISO, HACCP забезпечує дотримання вимог щодо якості та безпеки харчових продуктів, гігієни та порядку дій. Впровадження відповідних стандартів значно вплине на зниження ризиків серед споживачів та підвищить рівень задоволеності;
- посилення конкурентоспроможності та іміджу. При наявності відповідних сертифікатів готель може зазначати себе як надійна та відповідальна організація, що в результаті позитивно вплине на зростання довіри клієнтів, партнерів та підвищення конкурентних переваг на ринку;
- дієве управління ризиками та дотримання законодавчих вимог. Комплаєнс-програми гарантують відповідність між чинними нормативними актами та регуляторними вимогами, що дає змогу знизити репутаційні втрати, запобігає правовим ускладненням, дозволяє уникнути грошових стягнень;
- регулярна модернізація процесів, відкритість, аудит. Комплексний підхід щодо впровадження стандартів ISO, HACCP та комплаєнс-програми позитивно впливає на процес стандартизації, прозорість проведення моніторингу, аналізу та постійне покращення. За допомогою введення документації досягається прозорість та забезпечується здійснення оперативних дій у відповідь на зміни;
- покращення адаптивності та стабільності бізнесу. Під час нестабільності

та кризових явищ комплаєнс-програми впливають на ефективну адаптацію бізнесу до суттєвих змін в регуляторному, ринковому середовищах.

Розглянемо HOTEQ 500 – це система управління якістю, яка розроблена для сфери туризму та готельного бізнесу. Метою відповідного стандарту є підвищення якості обслуговування споживачів, безпечного харчування, що впливає на здоров'я клієнтів, а також залучення підприємств до екологічної відповідальності для представлення послуг високого рівня [6].

Реалізація міжнародних стандартів щодо якості та безпеки харчової продукції (ISO 22000/HACCP) комплексно з програмами відповідності у сфері туризму та готельного бізнесу впливає на підвищення рівня сервісу, забезпечує якість харчових продуктів, зменшує потенційні загрози та покращує прихильність клієнтів. Інформаційна платформа HOTEQ 500 забезпечує комплексне застосування принципів управління якістю, обслуговуванням, екологічної свідомості та етапів виробництва в цілісну систему. Ефективна реалізація може бути впроваджена після моніторингу всіх робочих операцій, розробки стратегії щодо введення нормативів та проведення фахової підготовки кадрів.

Література:

1. Що необхідно знати про HACCP? URL: https://curly.click/r/d8b9 (дата звернення: 01.12.2025)
2. ISO. URL: https://curly.click/r/251d (дата звернення: 01.12.2025)
3. Вдовічена О.Г., Паламарек К.В. Роль світових інноваційних технологій у розвитку готельно-ресторанного бізнесу. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування.* 2022. № 2 (12). С. 22-27.
4. Лисюк Т.В., Терещук О.С., Пасічник М.П. Інноваційні технології у готельно-ресторанному господарстві. *Економіка та суспільство.* 2022. Вип. 40. URL: https://curly.click/r/451c (дата звернення: 01.12.2025)
5. Українські компанії почали впроваджувати комплаєнс-контроль. Що це і навіщо? URL: https://curly.click/r/be9f (дата звернення: 01.12.2025)

УДК 368:336.2

Мельник Тетяна
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ОПОДАТКУВАННЯ СТРАХОВИКІВ В УКРАЇНІ

Сучасні воєнні ризики посилюють потребу в оновленні підходів до ролі держави у функціонуванні страхового ринку. Необхідно створити ефективні механізми державного впливу, які підтримуватимуть фінансову стабільність, економічний розвиток і добробут населення. Ефективність регулювання ринку страхування значною мірою залежить від сучасних інструментів податкової

політики. Для цього важливо комплексно вирішувати проблему податкового регулювання страхової діяльності та узгодити інтереси всіх суб'єктів страхового ринку – страховиків, страхувальників і держави.

Розвиток ринку страхування в Україні потребує оновлення механізмів та інструментів державного регулювання. Податкове регулювання є ключовим чинником впливу держави на страховиків. Податкова політика допомагає збалансувати бюджет та усунути фіскальні диспропорції на страховому ринку.

Ефективне податкове середовище стимулює ділову активність страховиків і підсилює їх конкурентоспроможність. Податкові важелі сприяють інтеграції страхового ринку України у глобальні економічні процеси.

На рис. 1 наведенні інструменти податкового регулювання ринку страхування в Україні.

Рисунок 1 – Схема групування інструментів податкового регулювання ринку страхування

Джерело: [1, с. 39]

До особливостей оподаткування страхової діяльності в Україні можна віднести те, що стаття 136.2. Податкового кодексу України встановлює ставки податку на дохід для страховиків у розмірі 3% або 0% одночасно із ставкою податку на прибуток у розмірі 18% [2]. Таким чином, запроваджено «подвійне оподаткування» для страховиків, які функціонують на ринку страхування в

Україні. На практиці страховики, які здійснюють інше страхування ніж життя, спочатку сплачують 3% від свого доходу, тобто від загального обсягу зібраних страхових премій за мінусом страхових премій сплачених перестраховикам. Потім здійснюють свої витрати і формують фінансовий результат. Якщо фінансовий результат позитивний тоді сплачують податок на прибуток.

Для страховиків, які здійснюють страхування життя, зазначене «подвійне оподаткування» фактично не відбувається, адже ставка податку на дохід становить 0%. Таким чином, існуюча система оподаткування створює асиметрію фіскального навантаження на учасників страхового ринку, що проявляється у фактичній подвійній сплаті податків страховиками ризикових видів страхування. Такий підхід порушує принципи податкової справедливості й рівності платників а також порушує логіку збалансованого та справедливого податкового регулювання.

Це потребує негайного виправлення на законодавчому рівні.

Вирішення проблем у сфері оподаткування бізнес-процесів на страховому ринку є одним із ключових чинників його успішного реформування. Ефективне податкове регулювання сприяє зміцненню фінансової стабільності ринкового середовища, посиленню економічної безпеки держави та підвищенню рівня добробуту населення.

Разом з тим модернізація податкового регулювання ринку страхування в Україні має безперервний характер і потребує врахування специфіки національної економіки й глобальних тенденцій розвитку страхового бізнесу, особливо з огляду на нові виклики й загрози.

Література:

1. Гузела І. Теоретична концептуалізація податкового регулювання страхового ринку. *Світ фінансів*. 2025. № 1 (82). С. 31-43.
2. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text (дата звернення: 01.12.2025).
3. Про страхування : Закон України від 18.11.2021 р. № 1909-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text (дата звернення: 01.12.2025).

УДК 334.7

Мельникова Марина
доктор економічних наук, доцент
провідний науковий співробітник
відділу проблем перспективного розвитку ПЕК
Інститут економіки промисловості НАН України
м. Київ, Україна

ПРО ЦИФРОВІ РІШЕННЯ ДЛЯ ЦИРКУЛЯРНОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ В ПРОЄКТАХ З ОРГАНІЗАЦІЇ «ЗЕЛЕНОГО» ВИРОБНИЦТВА

Актуальність розгляду питань вибору цифрових рішень для циркулярної бізнес-моделі, яка використовується в проєктах з організації «зеленого»

виробництва обумовлено такими обставинами. По-перше, організація «зеленого» виробництва є одним з важливих завдань Четвертої промислової революції щодо декарбонізації економіки. По друге,проєкти «зеленого» виробництва в Україні у даний час фінансуються переважно країнами ЄС, тому необхідним постає забезпечення прозорості походження продукції «зеленого» виробництва, чого неможливо досягти без цифровізації зазначеного процесу. По-третє, інтеграційними процеси з країнами ЄС передбачають врахування керівного документа «Прискорення переходу до циркулярної економіки в регіоні Європейської економічної комісії: акцент на цифрові рішення» (прийнятого Економічною та Соціальною Радою ООН у 2024 р.). Тому,Урядом України важливим завданням повоєнного відновлення економіки визначено забезпечення раціонального використання всіх видів ресурсів, чого неможливо досягти без дотримання принципів циркулярності на підстави формування та використання відповідних бізнес-моделей. У дослідженнях вітчизняних [1; 2] та зарубіжних фахівців [3; 4] докладно розглянуто зазначені питання. Спираючись на ці дослідження та власний досвід надаймо пропозиції щодо використання цифрових рішень в циркулярній бізнес-моделі при розробці та реалізації проєктів з організації «зеленого» виробництва.

Під циркулярною бізнес-моделлю розуміється бізнес-модель, в який на кожному етапі створення вартості оцінюється можливості використання як первинних, так і вторинних ресурсів(відходів виробництва). До цифрових рішень відносяться поряд з автоматизацією бізнес проєктів, створення цифрових платформ, впровадження смарт-технологій на підставі інтернету речей (IoT), обробки великих даних (Big data), використання елементів штучного інтелекту (ШІ) та блок-чейн технології. Зарубіжний досвід [3; 4] свідчить про те, що в циркулярних бізнес-моделях використовуються практично всі перелічені цифрові рішення. Так, Інтернет речей (IoT) забезпечує раціональне енергоспоживання, підвищення ефективності переробки первинних та вторинних ресурсів. Обробка великих даних використовується для управління запасами, енергією та операціями, «зеленими» ланцюгами постачання, аналізу попиту. Штучний інтелект сприяє вибору найбільш надійного постачальника, оцінки впливу на довкілля. Технологія блок-чейн дозволяє забезпечити прозорість обліку походження продукції, відстеження якості сировини та матеріалів, реалізації смарт-контрактів.

У промисловому секторі України організацією «зеленого» виробництва на принципах циркулярності в даний час достатньо активно займаються в енергетиці та металургії. Особливої уваги при цьому заслуговують проєкти, пов’язані з розвитком індустрії «зеленого» водню. Ці проекти спів фінансуються європейськими фінансовими установами та передбачають виробництво «зеленого» водню на підставі використання сонячної та вітрової енергетики. Скидну теплову енергію технологічного процесу, яка отримується при виробництві водню, передбачається використовувати для опалення житлового сектору та тепличного господарства. Таким чином реалізується принцип циркулярности та максимально використовуються первинні і вторинні

енергоресурси. Цифрові рішення в рамках проєкту з організації виробництва «зеленого» водню в даний час спрямовані на забезпечення ефективного використання ресурсів в рамках основного виробництва та включають формування інтегрованої цифрової платформи, розробку цифрової системи сертифікації та реєстрації продукції на підставі використання технології блок-чейн, автоматизовану систему збору даних за допомогою Інтернету речей, інформаційно-аналітичну панель та моніторинг міжнародних стандартів цифрової сертифікації з використанням елементів штучного інтелекту. Зазначені цифрові рішення фінансуються за рахунок грантової угоди з Європейським банком реконструкції та розвитку в рамках програми FINTECC EU4Climate – «Ваучери на кліматичні інновації». Що стосується використання вторинних енергоресурсів в рамках циркулярної бізнес-моделі, то для цього передбачається розробка цифрового рішення на базі технології смарт-грид та залучення до програм підтримки енергозбереження з використанням штучного інтелекту.

Таким чином, можна стверджувати, що найбільш раціональним є інтегрований підхід до використання цифрових рішень в циркулярній бізнес-моделі при організації «зеленого» виробництва, оскільки він охоплює різні етапи створення вартості та переробки ресурсів. При цьому важливим є вибір послідовності впровадження цифрових рішень, їх узгодженість з наявністю техніко-технологічних, інформаційно-комунікаційних та організаційно-економічних умов, що й повинно стати предметом подальших досліджень.

Література:

1. Зуб П.В. Калач Г.М. Цифровізація бізнес-процесів промислових підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. № 21. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-52
2. Мельник А.О. Впровадження цифрових рішень для оптимізації управлінських процесів організації. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9. № 4. С. 171-176.
3. Geissdoerfer M., Pieroni M.P.P., Pigosso D.C.A., Soufani K. Circular business models: A review. *Journal of Cleaner Production*. 2020. Vol. 277. Article 12374 DOI: https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.123741
4. Schoggl J.P., Rusch M., Stumpf L., Baumgartner et al. Implementation of digital technologies for a circular economy and sustainability management in the manufacturing sector. *Sustainable Production and Consumption*. 2023. Vol. 35 P. 401-420 DOI: https://doi.org/10.1016/j.spc.2022.11.012

УДК 658:65.015.3

Мельнік Марина
кандидат економічних наук, професор
професор кафедри обліку і оподаткування
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля
м. Київ, Україна

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ОБЛІКУ І КОНТРОЛЮ РЕПУТАЦІЙНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах ринкової економіки репутаційний капітал виступає одним із найцінніших нематеріальних активів підприємства, що безпосередньо впливає на його конкурентоспроможність та економічну стійкість. Однак, через специфіку його нематеріальної природи та комплексність формування, виникають складнощі у розробці ефективних методів кількісного оцінювання і певні дискусії з боку дослідників.

Наукові підходи до розуміння репутаційного капіталу зводяться до кількох основних концептуальних напрямів:

- капітальний підхід розглядає репутаційний капітал як нематеріальний актив, що створює економічні вигоди і конкурентоспроможність підприємства;
- соціальний підхід наголошує на мережах довіри й соціальних зв'язках, які є основою репутації;
- маркетинговий підхід фокусується на впливі репутаційного капіталу на поведінку споживачів і формуванні довіри до бренду;
- управлінський підхід звертає увагу на репутацію як інструмент стратегічного управління і формування корпоративної культури.

У світовій практиці прийнято визначати вартість нематеріальних активів підприємства та включати репутаційний капітал підприємства в поняття «гудвіл» (від анг. goodwill – добра воля). Вітчизняні науковці зробили відчутний внесок у розвиток концепції оцінки гудвілу. За їх підходом гудвіл визначається, як «репутація підприємства, позитивна різниця між доходами об'єкта інвестування та інвестованим капіталом, перевага бізнесу, яка полягає в наявності ділових зв'язків, розмір надприбутків, сукупність вартостей патентного права, авторського права та права на ведення діяльності з урахуванням використання фірмових назв та товарних знаків, вартість ділових зв'язків, вартість компанії, передплата за дохід, який інвестор хоче отримати в майбутньому»[2].

Визначенню економічної сутності гудвілу як нематеріального активу присвячені дослідження таких вчених, як Ю. Верига, Л. Гнатишин, О. Коба, О. Прокопишин, Ю. Судин та інших. Вони відзначають, що гудвіл є однією з найскладніших бухгалтерських категорій [1; 2; 4].

Вивчення нормативно-методичних положень щодо обліку нематеріальних активів доводить, що поняття «гудвіл» та «репутаційний капітал»

ототожнюються. Зокрема, це спостерігається у Податковому кодексі України, в Національному положенні (стандарті) бухгалтерського обліку 19 «Об'єднання підприємств». Так, згідно НП(С)БО 19, гудвіл – це «нематеріальний актив, який виникає при придбанні іншого підприємства і є перевищенням вартості придбання над справедливою вартістю його чистих ідентифікованих активів на дату покупки» [3]. Це відображає сукупність нематеріальних переваг (як-от репутація, клієнтська база, унікальні технології), які не можна відокремити і продати окремо.

Узагальнюючи наукову думку щодо визначених понять, можна зазначити що ці терміни тісно пов'язані, але мають різні акценти та застосування, особливо в контексті бухгалтерського обліку та управління бізнесом (таблиця 1).

Таблиця 1 – Характеристика понять «гудвіл» та «репутаційний капітал»

Критерій	Гудвіл	Репутаційний капітал
Визначення	Нематеріальний актив, що відображає різницю між ціною купівлі компанії та справедливою вартістю її чистих матеріальних та ідентифікованих нематеріальних активів	Сукупна оцінка нематеріальних цінностей компанії (довіра клієнтів, імідж бренду, відносини зі стейкхолдерами), що впливає на її довгострокову вартість та конкурентоспроможність
Облік	Обліковується у фінансовій звітності (балансі) лише після придбання іншої компанії. Підлягає регулярній перевірці на знецінення	Зазвичай не обліковується безпосередньо у фінансовій звітності як конкретна стаття балансу. Це скоріше управлінське поняття
Оцінка	Кількісне, вимірюється у грошовому еквіваленті під час угод злиття та поглинання	Якісне та кількісне (опитування, індекси довіри, медіа-аналітика), часто використовується для внутрішнього управління та стратегії
Природа	Бухгалтерський та фінансовий інструмент, що виникає внаслідок транзакції	Стратегічний та управлінський актив, що формується поступово з часом через дії та комунікації компанії
Взаємозв'язок	Гудвіл включає в себе елементи репутаційного капіталу, які неможливо ідентифікувати окремо (наприклад, лояльність клієнтів, синергія)	Репутаційний капітал є джерелом формування гудвілу під час оцінки бізнесу для продажу. Висока репутація збільшує потенційний гудвіл

Отже, гудвіл – це фінансова/бухгалтерська концепція, яка «охоплює» цінність репутації (та інших неідентифікованих активів) під час продажу бізнесу, а репутаційний капітал – це управлінська/стратегічна концепція, яка описує нематеріальні основи довіри та іміджу компанії, що створюють довгострокову вартість. Прямий бухгалтерський облік репутаційного капіталу як окремого активу відсутній. Він інтегрується в облікову систему лише опосередковано через поняття «гудвіл» під час операцій злиття та поглинання, або ж оцінюється якісними та кількісними методами для потреб внутрішнього управління та стратегічного планування.

Удосконалення обліку репутаційного капіталу підприємства вимагає комплексного підходу, який поєднує як внутрішні управлінські методи, так і зміни у зовнішніх стандартах фінансової звітності.

Основними напрямками удосконалення є:

1) Розробка внутрішніх систем управлінського обліку та моніторингу для кількісної та якісної оцінки репутаційного капіталу:

- системи нефінансової звітності – інтеграція показників, що стосуються репутації, у звіти про сталий розвиток, що дозволяє вимірювати та публічно розкривати інформацію про соціальну відповідальність, етичність бізнесу та відносини зі стейкхолдерами;
- використання ключових показників ефективності (KPI) для оцінки репутації, таких як: індекси задоволеності клієнтів, індекси лояльності співробітників, результати медіа – аналізу, рейтинги від громадськості, облік витрат, спрямованих на побудову та підтримку репутації як інвестицій у нематеріальний актив.

2) Застосування сучасних методів оцінки вартості для подолання проблем суб’єктивності: методу додаткового прибутку, соціологічних методів.

3) Зміни у зовнішніх стандартах обліку та звітності на рівні національних та міжнародних стандартів бухгалтерського обліку: розширення критеріїв визнання нематеріальних активів, впровадження обов'язкових вимог щодо розкриття інформації про управління репутаційними ризиками та досягнення у сфері ESG у примітках до фінансової звітності, стандартизація методів оцінки гудвілу.

4) Підвищення прозорості та комунікації: відкрите спілкування з інвесторами, клієнтами та співробітниками щодо соціальних ініціатив, етичних норм; проведення незалежного аудиту нефінансової звітності для підвищення довіри до даних про репутаційний капітал.

Шляхом поєднання цих підходів підприємства зможуть не лише краще управляти своїм репутаційним капіталом, але й більш адекватно відображати його цінність для бізнесу.

Література:

1. Верига Ю.А., Коба О.В., Нургалієва Р.Н. Гудвіл як облікова категорія. *Проблеми системного підходу в економіці.* 2019. № 6 (74). С. 89-94.
2. Гнатишин Л., Прокопишин О. Значення та особливості обліку гудвілу. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки).* 2013. № 1 (3). С. 82-88.
3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 19 «Об’єднання підприємств» : Наказ М-ва фінансів України від 07.07.1999 р. № 163. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0499-99 (дата звернення: 01.12.2025)
4. Судин Ю. Гудвіл у системі бухгалтерського обліку: компоненти і класифікація. *Вісник Тернопільського національного економічного університету.* 2016. Вип. 2. С. 168-177.

УДК 656.7:658.5

Мірошниченко Інга
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри менеджменту авіаційної діяльності
Українська державна льотна академія
м. Кропивницький, Україна

ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ У МЕНЕДЖМЕНТІ АВІАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Стрімкий розвиток авіаційної галузі, глобалізація транспортних потоків та посилення конкуренції між авіапідприємствами зумовлюють необхідність постійного вдосконалення систем управління. У сучасних умовах господарювання ефективність авіаційної діяльності дедалі більше залежить від здатності підприємств оперативно опрацьовувати великі обсяги даних, координувати взаємодію між численними підрозділами та приймати обґрунтовані управлінські рішення на основі достовірної й актуальної інформації. У зв'язку з вищезазначеним, традиційні методи менеджменту вже не забезпечують належного рівня швидкодії та точності, що спонукає авіапідприємства активно впроваджувати сучасні цифрові технології.

Інтеграція інформаційних систем виступає одним із ключових напрямів цифрової трансформації авіаційної сфери. Вона дозволяє об'єднати розрізнені інформаційні потоки в єдину структуру, забезпечуючи узгодженість даних, оперативність їх обробки та високу якість управлінських рішень. Завдяки застосуванню інтегрованих інформаційних рішень авіапідприємства отримують можливість ефективно управляти операційною діяльністю, оптимізувати використання ресурсів, підвищувати рівень безпеки польотів та покращувати якість обслуговування пасажирів [1]. Особливої ваги набуває інтеграція інформаційних систем у контексті зростання ролі штучного інтелекту, великих даних, хмарних технологій та аналітичних платформ, які відкривають нові можливості для прогнозування, планування та автоматизації процесів.

Отже, дослідження перспектив інтеграції інформаційних систем у менеджменті авіаційної діяльності є актуальним і важливим для формування ефективної стратегії розвитку сучасних авіапідприємств, забезпечення їх конкурентоспроможності та адаптації до глобальних технологічних тенденцій [2]. Упровадження цифрових рішень дає змогу значно підвищити якість управлінських процесів, оптимізувати використання ресурсів та мінімізувати ризики, пов'язані з операційною діяльністю.

Інтеграція сучасних інформаційних систем у менеджмент авіаційної діяльності охоплює широкий спектр технологій, кожна з яких виконує важливу роль у підвищенні ефективності роботи авіапідприємства [3]. Для всебічного аналізу доцільно розглянути ключові напрями впровадження таких систем, їх основні функції та очікувані результати. Узагальнені дані наведено в таблиці 1, що дає можливість структуровано оцінити потенціал цифрових рішень у

розвитку авіаційної галузі.

Таблиця 1 – Напрями впровадження інформаційних систем у менеджменті авіаційної діяльності

Напрям впровадження	Основні функції	Очікувані результати
Системи управління польотами	Планування маршрутів, моніторинг виконання польотів, обробка навігаційних даних	Підвищення точності планування, скорочення витрат пального, підвищення безпеки
Системи технічного обслуговування	Контроль стану повітряних суден, планування ремонтів, ведення технічної документації	Зменшення простоїв, оптимізація технічного обслуговування, продовження ресурсу техніки
Системи управління ресурсами	Облік фінансів, персоналу, матеріальних ресурсів	Підвищення ефективності управління ресурсами та прозорості процесів
Аналітика великих даних і прогнозні моделі	Аналіз операційних даних, прогнозування навантажень і ризиків	Прийняття точніших управлінських рішень, мінімізація ризиків
Хмарні технології та цифрові платформи	Зберігання та обмін даними, доступ у режимі реального часу	Гнучкість, масштабованість, зниження витрат на інфраструктуру

Джерело: розробка автора на основі [1, 2, 3, 4, 5]

Як видно з таблиці 1, інтеграція різних типів інформаційних систем охоплює практично всі ключові аспекти діяльності авіапідприємства: від організації польотів до технічного обслуговування та управління ресурсами. Комплексне використання таких рішень дозволяє сформувати єдиний інформаційний простір, підвищити якість управління, забезпечити стабільність операційних процесів і створити конкурентні переваги в умовах цифрової трансформації авіаційної галузі.

Крім того, інтеграція інформаційних систем відкриває доступ до нових інструментів аналітики, прогнозування та автоматизації, що створює передумови для переходу до більш гнучких і стійких моделей управління [5]. Урахування цих аспектів дозволяє авіапідприємствам не лише підвищувати ефективність своєї роботи в короткостроковій перспективі, а й вибудовувати довгостроковий стратегічний розвиток, здатний відповідати викликам цифрової епохи та забезпечувати стабільне зростання в умовах швидких технологічних змін.

Таким чином, можна зробити висновок, що інтеграція інформаційних систем у менеджменті авіаційної діяльності є ключовим фактором підвищення ефективності, безпеки та конкурентоспроможності сучасних авіапідприємств. Використання цифрових рішень дозволяє оптимізувати операційні процеси, забезпечити оперативний обмін даними між підрозділами та підвищити якість управлінських рішень. Разом з тим, впровадження аналітики великих даних, хмарних технологій та автоматизованих систем прогнозування відкриває нові можливості для стратегічного планування та адаптації до швидких технологічних змін. Отже, розвиток інтегрованих інформаційних систем сприяє

формуванню стійких, інноваційних та ефективних авіапідприємств, здатних успішно функціонувати в умовах цифрової трансформації та глобальної конкуренції.

Література:

1. Мірошниченко І.С., Хмурін О.О. Роль інформаційних технологій у підвищенні ефективності менеджменту в авіації. *Інформаційні технології і автоматизація – 2025. Матеріали XVIII міжнародної науково-практичної конференції.* Одеса, 30-31 жовтня 2025 р. Одеса, Видавництво ОНТУ, 2025. С. 442-444. URL: https://drive.google.com/file/d/1Tk6dbpiFJx-4YnBkoZBPX_KsED6TMk4k/view(дата звернення: 25.11.2025)
2. Мірошниченко І.С. Проблеми використання штучного інтелекту для прийняття стратегічних рішень в авіаційній галузі. *Наукові горизонти XXI століття: мультидисциплінарні дослідження: матеріали II Міжнародної наукової конференції* (м. Ужгород, 6-7 травня 2025 року). Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2025. С. 246-249. URL: https://drive.google.com/drive/folders/1bJzFJtq7NYMXKkHxobg-yQjuEwCjLP39 (дата звернення: 25.11.2025)
3. Бугайко Д.О., Гуріна Г.С., Заблоцька Р.О., Корж М.В., Сидоренко К.В. Світовий ринок технологій у сфері авіації як форма реалізації міжнародних науково-технологічних відносин. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки».* 2022. № 12. С. 99-110. URL:https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-12-8491 (дата звернення: 25.11.2025)
4. Бойко О. Перспективи використання геоінформаційних технологій в аеропортах України для адміністративно-господарського управління. *Технічні науки та технології*. 2020. № 4. С. 247-257. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/tnt_2020_4_31 (дата звернення: 25.11.2025)
5. Жидков С.М., Никифоров О.В., Романович М.І. Концепція використання інформаційних технологій при управлінні ризиками для безпеки польотів державної авіації. *Наука і техніка Повітряних Сил Збройних Сил України*. 2022. № 1 (46). С. 20-27. URL: https://doi.org/10.30748/nitps.2022.46.03 (дата звернення: 25.11.2025).

УДК 657.1:631.11:338.5

Молдован Мирослав
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Національний університет біоресурсів і природокористування України
м. Київ, Україна

ESG-ФАКТОРИ ЯК СКЛАДОВА МЕТОДИКИ ОБЛІКУ ТА АНАЛІЗУ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

Сучасний аграрний бізнес функціонує в умовах посилення вимог до екологічної стійкості, соціальної відповідальності та прозорості корпоративного управління. Окрім викликів, пов’язаних зі зміною клімату, аграрний сектор також має низку регуляторних обмежень: податкові норми, екологічні норми щодо використання пестицидів, скорочення викидів азоту, безпека харчових продуктів, обмеження цін, тощо, що роблять фінансове становище вразливим через збільшення операційних витрат і зниження

продуктивності [1].

Відповідно до даних вимог підприємства сільськогосподарського сектору повинні продемонструвати підвищену стійкість, застосовуючи сталі практики, які дозволяють зберегти ґрунтові та водні ресурси й оптимізувати виробництво, зберігаючи при цьому довгострокову фінансову стабільність. Відповідно зростаючий соціальний та екологічний тиск останніх десятиліть вимагає іншого фінансового підходу до інтеграції ESG (Environment, Social, Governance) у фінансові рішення з метою збереження високої конкурентоспроможності на ринку [2].

Термін ESG (Environment, Social, Governance) вперше був системно представлений у доповіді «Who Cares Wins» у 2004 році [3] підготовлену UN Global Compact де обґрунтовано необхідність інтеграції екологічних, соціальних та управлінських критеріїв у фінансовий аналіз і корпоративну звітність, що передбачає розширення традиційних облікових процедур за рахунок нових аналітичних розрізів, центрів відповідальності, нефінансових показників та індикаторів ризику. Класифікацію ESG показників для аграрних підприємств представлено на рис. 1.

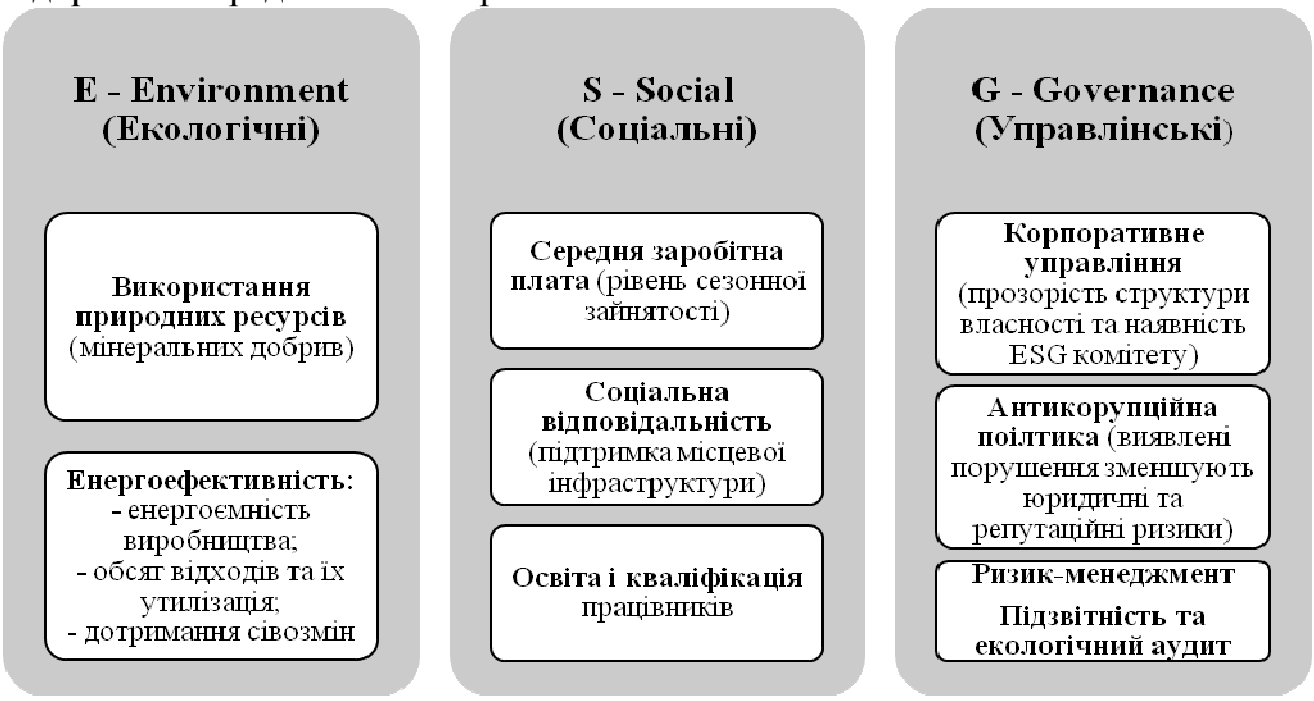

Рисунок 1 – Класифікація ESG-показників для аграрних підприємств

Джерело: сформовано автором

Кожен з блоків ESG – формує специфічний набір даних, які безпосередньо впливають на витрати, доходи, ризики та фінансові результати підприємства.

Розглядаючи рисунок 1 зазначимо, що «Екологічний аспект» оцінює екологічний вплив підприємства (на клімат, викиду вуглецю, використання ресурсів, управління відходами та екологічні питання). Дані фактори вимагають деталізації витрат у системі бухгалтерського обліку та впровадження окремих аналітичних рахунків для екологічно орієнтованих операцій. Це дозволяє виокремлювати екологічні витрати, визначити їх частку в собівартості

продукції та оцінювати вплив природоохоронних заходів на фінансові результати через калькулювання, маржинальний аналіз та аналіз витрати-обсяг-прибуток.

«Соціальний аспект» - включає аналіз того, як компанія поводиться із працівниками, постачальниками, клієнтами та громадами. Соціальні фактори ESG знаходять відображення в методиці обліку через потребу у формуванні інформації щодо витрат на персонал, соціальні програми, охорони праці, інвестиції в розвиток громади та забезпечення безпечних умов виробництва. До аналітичний інструментів включається аналіз структури й динаміки оплати праці, коефіцієнтів плинності кадрів, оцінки ефективності інвестицій у людський капітал, що дозволить виміряти вплив соціальної політики підприємства на продуктивність, якість виноробної продукції та кінцеві фінансові результати.

При «Управлінському аспекті» оцінюється рівень прозорості, відповідальності керівництва, дотримання етичних стандартів та відсутність корупції в управлінських процесах. Фактори корпоративного управління інтегруються у методику аналізу через оцінку систем внутрішнього контролю, прозорості управлінських рішень, структури власності, дотримання етичних норм і політик. Облік потребує фіксації фактів господарського життя відповідно до принципів підзвітності та контролю, а аналіз – використання показників якості корпоративного управління, ризик-орієнтованих підходів, оцінки інвестиційної привабливості та стійкості бізнес-моделі.

Узагальнюючи вищевикладене, вважаємо що, ESG-фактори формують розширену методичну основу для обліку й аналізу, забезпечуючи підприємствам можливість оцінювати не лише традиційні фінансові результати, але й нефінансові ефекти, що визначають довгострокову стійкість та конкурентоспроможність.

Література:

1. Vanslembrouck, I., Van Huylenbroeck, G., & amp; Verbeke, W. (2002). Determinants of the willingness of Belgian farmers to participate in agri-environmental measures. *Journal of Agricultural Economics,* 53 (3), 489-511. https://doi.org/10.1111/j.1477-9552.2002.tb00034.x
2. Cristea, M., Noja, G.G., Drăcea, R.M., Iacobuță-Mihăiță, A.-O., & amp; Dorożyński, T. (2024). ESG investment strategies and the financial performance of European agricultural companies: a new modelling approach. *Journal of Business Economics and Management,* 25 (6), 1283-1307. https://doi.org/10.3846/jbem.2024.23010
3. UN Global Compact. Who Cares Wins: Connecting Financial Markets to Changing World, 2004. URL: https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/issues_doc%2FFinancial_markets%2Fwho_cares_who_wins.pdf

УДК 338.432:338.512

Моргун Катерина
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Чорноморський національний університет імені Петра Могили
м. Миколаїв, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ОБЛІКУ КАЛЬКУЛЮВАННЯ СОБІВАРТОСІ ПРОДУКЦІЇ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

З початком повномасштабної війни в Україні для великий агрохолдингів та малих суб'єктів бізнесу постало багато проблем та викликів. Обмежений доступ до фінансування, порушення логістики, зростання цін на ресурси, це не повний список проблем, з якими стикаються сільськогосподарські виробники. Недивлячись на складані умови ведення бізнесу для фермерів стало основою забезпечення продовольчої безпеки країни. Виробництво продукції сільського господарства є енергозатратним та ресурсномістким, тому для отримання ефективного результату структура потрачених витрат впливає на собівартість продукції. В умовах цифровізації економіки та економічних процесів собівартість продукції постає головним об'єктом контролю та управління. Основний показник діяльності підприємства через який можна оцінити його ефективність є собівартість продукції. Цей показник використовується в процесі планування та отримання прибутку.

На держаному рівні були прописані стандарти, в яких закріплено процес калькулювання виробничої собівартості і собівартості реалізованої продукції (робіт, послуг) – НП(С)БО 16 «Витрати» та розроблено і затверджено Міністерством аграрної політики Методичних рекомендацій з планування, обліку і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) сільськогосподарських підприємств [2, 4]. Проте існує проблема, дані нормативні акти не містять порядку визначення собівартості конкретного різновиду продукції (робіт, послуг).

Галузь сільського господарства має свою специфічну особливість: сезонність виробництва залежить від кліматичних та природних умов, спеціалізація виробництва, державна підтримка. Відповідно, якщо господарство виробляє одну групу культур, то облік витрат можна вести для цілого підприємства. Якщо на підприємстві виробляється багато видів товарної продукції, то краще вести деталізований облік для кожного об'єкта.

Згідно Методичних рекомендацій з планування, обліку і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) сільськогосподарських підприємств, витрати визначаються як сукупність ресурсів, використаних підприємством у процесі виробництва продукції, виконання робіт або надання послуг, при тому, що бухгалтерський облік цих витрат має відповідну специфіку [2]. В даному положенні чітко прописано класифікацію витрат, їх планування та облік, що є основою для визначення собівартості продукції та ефективного управління підприємствами для отримання максимального прибутку.

Собівартість продукції (робіт, послуг) – це поточні витрати підприємства, які пов’язані з виробництвом продукції або виконання робіт чи надання послуг. На підприємствах використовують виробничу собівартість, собівартість готової продукції та повну собівартість реалізованої продукції (таблиця 1).

Таблиця 1 – Витрати які включають до видів собівартості

Види собівартості			**Статті витрат**
Повна собівартість реалізованої продукції	Собівартість готової продукції	Виробнича собівартість	Загальновиробничі витрати
			Паливо та мастильні матеріали
			Посадковий матеріал
			Витрати на оплату праці
			Добрива
			Корми
			Засоби захисту рослин та тварин
			Сировина та матеріали (без зворотних відходів)
			Роботи та послуги
			Витрати на ремонт необоротних активів
			Інші витрати на утримання основних засобів
			Непродуктивні витрати
			Інші витрати
			Адміністративні витрати
			Фінансові витрати
			Інші операційні витрати
			Витрати на збут

Джерело: складено автором на основі [2]

Аграрне виробництво представлене рослинництвом, тваринництвом та допоміжним виробництвом. Так само виробничий процес має тривалий характер, переходить з одного календарного року на наступний, на кінець року можуть залишиться залишки незавершеного виробництва. Наприклад, витрати на посів озимих культур, заготовка органічних добрив. Виробничі витрати розподіляються на:

- витрати минулих років під урожай поточного року;
- витрати звітного року під урожай цього року;
- витрати звітного року під урожай майбутніх років [3].

У результаті сезонності виробництва продукція надходить нерівномірно протягом року, облікові операції в період інтенсивного виробництва (сівба, збирання врожаю) збільшуються, а в період затишшя – знижуються. Для того щоб правильно отримувати інформацію про витрати необхідно отримувати достовірну інформацію від первинних документів та їх групувати і узагальнювати. Більшість фермерських господарств не приділяє уваги на групування витрат, отримання повної інформації про непродуктивні витрати і втрати.

Щоб вирішити цю проблему потрібно визначити величину витрат на всіх етапах виробництва, зберігання, переробки або реалізації, тому потрібно правильна налагоджена система збору та реєстрація інформації.

Для обліку витрат і виходу продукції рослинництва використовують

субрахунку 231 «Рослинництво», 232 «Тваринництво» синтетичного рахунку 23 «Виробництво», дебетом якого обліковують витрати, а за кредитом – вироблену продукцію. Аналітичний облік витрат ведуть у розрізі статей витрат [1].

Головним напрямком вдосконалення калькулювання витрат є впровадження сучасних методів обліку витрат, які будуть враховувати специфіку виробництва. Основна ціль для сільськогосподарського підприємства в виборі методу обліку витрат, є групування витрат за окремими об'єктами обліку, здійснення поточного контролю за витратами та впровадження основних принципів управлінського обліку – управління собівартістю продукції.

Підприємства самі обирають методи обліку витрат і калькулювання собівартості продукції відповідно до специфіки діяльності, тому що в нормативно-правових актах та методичних рекомендаціях не регламентовано порядок використання методів обліку витрат.

З метою формування точної інформації про управління витратами доцільно поєднувати кілька методів обліку витрат. За рахунок процесу цифровізації та розробкою програмних продуктів це завдання значно спрощується та пришвидшується обробка облікових даних. Використання таких технологій зменшують трудомісткість облікової роботи, правильність та точність розрахунків і оперативність отримання даних для прийняття управлінських рішень.

Отже, для фермерських господарств визначення собівартості продукції є необхідним, адже така інформація вказує на ефективність виробництва та забезпечення інформацією для управлінського обліку. Специфіка виробництва в аграрній сфері залежить від певних чинників (природньо-кліматичних умов, цикл виробництва продукції), це зумовило застосовувати та поєднувати різні методи обліку витрат, правильну калькуляцію собівартості продукції та облікової політики, яка включає галузеву особливість виробництва. Для покращення процесу калькулювання собівартості продукції фермерських господарств потрібно системний підхід та врахування галузевих особливостей і використання сучасних методів обліку. Комплексний підхід дозволить підприємству бути конкурентоспроможними на ринку.

Література:

1. Мельничук Я.П. Калькулювання собівартості органічної продукції рослинництва. *Економіка та держава*. 2016. № 2. С. 87-90
2. Методичні рекомендації з планування, обліку і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) сільськогосподарських підприємств : Наказ М-ва аграрної політики України від 18.05.2001 р. № 132. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0132555-01 (дата звернення: 24.11.2025)
3. Мошковська О.А. Особливості обліку витрат і калькулювання собівартості продукції в сільському господарстві. *International scientific journal «Grail of Science»*. 2025. № 55. С. 280-288.
4. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» : Наказ М-ва фінансів України 31.12.1999 р. № 318. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ z0027-00 (дата звернення: 24.11.2025)

5. Телечко І.М. Методи обліку витрат і калькулювання собівартості сільськогосподарської продукції. *Вісник студентського наукового товариства «Ватра». VIII всеукраїнської студентської науково-практичної конференця. «Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України: пошук молодих».* Вінниця 23 квітня 2019 р. С. 200-204.

УДК 343.148.5

Мочеброда Оксана
головний судовий експерт групи економічних досліджень
Волинський науково-дослідний
експертно-криміналістичний центр МВС України,
м. Луцьк, Україна

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СУДОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ЕКСПЕРТИЗИ В УКРАЇНІ

Судово-економічна експертиза є ключовим інструментом забезпечення об’єктивності та доказовості під час розгляду справ, пов’язаних із фінансовими правопорушеннями, зловживаннями у сфері господарської діяльності та бюджетними операціями. Разом із тим, її ефективність значною мірою визначається станом нормативно-правового забезпечення, методичною базою та рівнем професійної підготовки експертів

Під судово-економічною експертизою слід розуміти процесуальне дослідження, яке здійснюється через застосування спеціальних знань, навичок та вмінь судового експерта та дає змогу вирішувати питання, що ставляться перед ним органами дізнання, досудового слідства чи суду для вирішення кримінальної, цивільної, адміністративної справи чи господарських суперечок [2].

Ефективність проведення економічних експертиз та перспективи її розвитку багато в чому залежать від державної політики в цій сфері. Належна якість проведення судових експертиз переважно залежить від правильного планування, організації та проведення експертної діяльності. Необхідно відзначити, що експерти мають працювати в рамках нормативно-правового поля, яким чітко визначено їх завдання, функції, обов’язки та права, відповідальність. Важлива роль в цьому відводиться наявній нормативно-правовій базі, яка регулює ці всі питання, тому особливої актуальності набувають питання дослідження нормативно-правового забезпечення економічної експертизи [3].

З часу прийняття Закону України «Про судову експертизу» у 1994 р., яким було визначено правові, організаційні і фінансові основи судово-експертної діяльності, практика його застосування показала важливість встановлених ним положень. Водночас з метою удосконалення окремих норм до вказаного Закону, вносились істотні зміни щодо вимог до суб'єктів судово-експертної діяльності, порядку фінансування державних спеціалізованих установ судових експертиз, державної атестації методик проведення судових

експертиз та інші новели організаційного характеру.

Разом з тим, за час правозастосування Закону України «Про судову експертизу» Верховною Радою України прийнято та введено в ряд нормативно-законодавчих документів, якими уточнено статус судового експерта та порядок призначення судових експертиз, а також взагалі місце та особливості судової експертизи в системі процесу доказування [4].

Однією з основних проблем розвитку судово-економічної експертизи в Україні є неоднозначність та фрагментарність законодавства, яке регулює експертну діяльність. Чинні нормативні акти часто не відповідають сучасним економічним реаліям, що ускладнює застосування новітніх методів аналізу та цифрових технологій у процесі експертних досліджень.

Важливими проблемами судово-економічної експертизи в Україні є:

- недостатня нормативно-правова врегульованість окремих аспектів експертної діяльності;
- проблеми кадрового забезпечення та професійної підготовки експертів;
- матеріально-технічні та методичні труднощі;
- проблеми доступу до інформації, таких як обмеження у доступі до банківської, фінансової та комерційної інформації;

Перспективи розвитку судово-економічної експертизи пов’язані насамперед із:

- цифровізацією експертної діяльності, а саме впровадження електронних баз даних, автоматизованих систем аналізу, технологій Big Data може суттєво прискорити та підвищити точність експертиз;
- гармонізацією із міжнародними стандартами. Важливою перспективою є адаптація методик до рекомендацій міжнародних організацій (ENFSI, ISO 17025), що сприятиме підвищенню довіри до українських експертиз;
- підвищенням прозорості та незалежності експерта, що передбачає реформування системи атестації, підсилення гарантій експертної незалежності та впровадження етичних стандартів;
- розвитком міжвідомчої взаємодії, адже співпраця між судовими експертами, правоохоронними органами, аудиторами та фінансовими аналітиками є ключовою умовою підвищення ефективності економічних розслідувань;
- перспективами створення єдиної системи економічних експертиз через формування централізованого реєстру методик, типових форм висновків та спеціалізованих баз даних, що стане важливим кроком до стандартизації та уніфікації експертної діяльності [2].

Отже, розвиток судово-економічної експертизи в Україні потребує комплексного підходу, що поєднує оновлення законодавства, підвищення кваліфікації експертів та активне впровадження цифрових технологій. Саме ці напрями визначають конкурентоспроможність та професійну якість експертної діяльності в умовах сучасного правозастосування.

Література:

1. Про судову експертизу **:** Закон України від 25.02.1994 р. № 4038-XII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4038-12#Text. (дата звернення: 02.12.2025).
2. Крівцова Т.О. Удосконалення правового забезпечення судово-економічної експертизи як форми економічного контролю. *Бізнес Інформ.* 2015. № 2. С. 48-53. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_2_8. (дата звернення: 02.12.2025).
3. Мулик Я. Нормативно-правове забезпечення економічної експертизи: стан та вдосконалення. *Економіка та суспільство.* 2021. № 28. URL:https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/480. (дата звернення: 02.12.2025)
4. Проблемні питання законодавчого регулювання судово-експертної діяльності : Роз'яснення М-ва Юстиції України від 15.02.2013 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0002323-13#Text. (дата звернення: 02.12.2025).

УДК 657

Мужевич Наталія
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку і оподаткування,
Михайлів Андрій
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль, Україна

ОПОДАТКУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ

Система оподаткування є одним із найважливіших інструментів державного регулювання економічних процесів, адже саме через неї формуються фінансові ресурси, що забезпечують функціонування держави, фінансуються соціальні програми, розвиток освіти, науки, оборони та інфраструктури. Податки виконують не лише фіскальну, а й регулюючу функцію, впливаючи на рівень ділової активності, інвестиційну привабливість, доходи населення та підприємницьку ініціативу.

В умовах трансформаційної економіки України, що розвивається під впливом глобалізаційних процесів і європейської інтеграції, питання ефективності оподаткування суб'єктів господарювання набувають особливого значення. Економічна нестабільність, збройна агресія РФ, порушення логістичних ланцюгів, скорочення податкових надходжень до бюджету та зміна структури економіки вимагають пошуку нових підходів до податкової політики, спрямованих на забезпечення фінансової стійкості держави та підтримку бізнесу в умовах війни.

На сучасному етапі розвитку податкова система України перебуває у стані постійних викликів та трансформаційних змін. Незважаючи на те, що основним завданням податкової системи є створення справедливої, стабільної та ефективної системи оподаткування, яка б відповідала принципам прозорості та рівності всіх платників перед законом, через воєнний стан та зростання

податкового навантаження посилюється тиск на підприємства, передусім на мікро- та малий бізнес. На час дії воєнного стану ставка військового збору тимчасово підвищена до 5% для широкого кола платників податків. Для фізичних осіб-підприємців, що працюють за спрощеною системою оподаткування (3-тя група), військовий збір запроваджено у розмірі 1% від доходу, окрім того збільшились ставки податків для фінансових установ. Загалом, знайти рівновагу між бюджетними потребами держави (особливо в умовах війни та високих оборонних витрат) і підтримкою бізнесу дуже складно, як результат – підвищення податкового навантаження є непосильним для частини господарюючих суб'єктів.

За даними Світового банку, українські підприємства сплачують в середньому понад 40% свого прибутку у вигляді податків і зборів, що перевищує середній показник для країн ЄС [3]. Це ускладнює інвестиційну діяльність, стримує розвиток малого й середнього бізнесу та знижує конкурентоспроможність національної економіки.

Особливої актуальності набуває боротьба з тіньовою економікою, рівень якої, в Україні досі становить близько 30-40%, що щорічно призводить до втрат державного бюджету у розмірі 450-500 мільярдів гривень [4]. Тінізація податкових потоків зменшує бюджетні надходження, має негативний вплив на конкуренцію та викликає недовіру до держави. Як зазначає Єрмоленко В.В., підвищення рівня довіри між державою та платниками є ключовою умовою покращення податкової дисципліни. Науковець підкреслює, що саме прозорість, електронізація та відкритість дій фіскальних органів сприяють формуванню позитивної податкової поведінки громадян та бізнесу [1]. Для протидії цим явищам в Україні впроваджуються міжнародні ініціативи – зокрема, План дій BEPS (Base Erosion and Profit Shifting), приєднання до системи автоматичного обміну податковою інформацією (CRS) та запровадження ризик-орієнтованого аудиту. Крім того, однією з проблем є нестабільність податкового законодавства. Часті зміни у Податковому кодексі створюють невизначеність для суб'єктів господарювання, змушують бізнес постійно адаптуватися до нових правил та, в основному, збільшують витрати суб'єктів підприємницької діяльності. У своїх працях Крисоватий А.І. зазначає, що податкова система України характеризується надмірною складністю, високим фіскальним тиском та недостатньою стабільністю нормативної бази. Дослідження підкреслюють, що ефективність реформ у сфері оподаткування залежить від системності підходів, узгодженості податкової та фінансової політики і зменшенні адміністративних бар'єрів [2].

Разом з тим, одним із ключових досягнень останніх років є діджиталізація податкового адміністрування. Державна податкова служба активно впроваджує інноваційні електронні сервіси: електронний кабінет платника податків, систему електронного адміністрування ПДВ, е-РРО, можливість онлайн-подання звітності, автоматизовані перевірки податкових накладних тощо. Це дозволяє значно зменшити бюрократичне навантаження, мінімізувати людський фактор, скоротити кількість помилок і підвищити рівень податкової

дисципліни.

Від початку повномасштабної війни були впровадженні певні податкові зміни, спрямовані на те, щоб підтримати бізнес, який працює в надзвичайно складних умовах. Тому держава впровадила низку спеціальних тимчасових правил (щодо пільгового оподаткування, застосування нульових ставок на ввезення товарів оборонного призначення, гуманітарної допомоги; імпорт окремих товарів для підприємств, що релокуються; операцій, спрямованих на підтримку ЗСУ або гуманітарних структур), пільг (для підприємств, розташованих у зонах активних бойових дій, держава передбачила звільнення від сплати окремих податків на період окупації чи бойових дій; відтермінування подання звітності; відстрочку або анулювання штрафів та пені), змішаних режимів і винятків (на час воєнного стану частину податкових перевірок було призупинено; дозволені лише перевірки, пов'язані з ризиковими операціями). Зазначені податкові зміни сформували адаптований механізм оподаткування в період воєнного стану.

Незважаючи на воєнні виклики, трансформаційні процеси в Україні тривають і стратегічне прагнення інтеграції до Європейського Союзу зумовлює необхідність модернізації податкової системи. Оптимальна податкова модель має одночасно забезпечувати фіскальну стійкість держави, формувати сприятливе бізнес-середовище та стимулювати економічний розвиток. Вважаємо, що одними з пріоритетних напрямів подальшого реформування системи оподаткування суб'єктів господарювання повинні бути:

- зниження податкового навантаження на бізнес (для підтримки малого й середнього бізнесу важливим є забезпечення оптимального рівня фіскального навантаження);
- стимулювання економічного розвитку через податкові механізми (окрім фіскальної, податкова система має виконувати й стимулюючу функцію, формуючи умови для розвитку пріоритетних секторів економіки (наприклад, надавати податкові кредити для підприємств, що інвестують у наукові розробки, нові технології, автоматизацію виробництва; запроваджувати спеціальні режими для ІТ-сектору, стартапів та підприємств інноваційної індустрії; надавати податкові знижки або компенсації для підприємств, що впроваджують енергоощадні технології));
- підвищення прозорості та боротьба з тіньовою економікою (ефективність податкової системи значною мірою залежить від її здатності протидіяти тіньовим схемам та мінімізувати податкові втрати);
- стабільність та прогнозованість змін податкового законодавства (однією з головних умов інвестиційної привабливості країни є правова стабільність та прогнозованість податкової політики);
- розширення електронних сервісів та цифровізація податкових перевірок.

Отже, податкова система України постійно трансформується, враховуючи вимоги сьогодення та наслідки воєнних дій. Її пріоритетними напрямами модернізації виступають: зниження податкового навантаження на бізнес,

стимулювання економічного розвитку через податкові механізми, підвищення прозорості та боротьба з тіньовою економікою, спрощення адміністрування податків шляхом цифровізації.

Література:

1. Єрмоленко В.В. Податкова культура як фактор економічної стабільності. *Фінанси України*. 2022. № 8. С. 45-53.
2. Крисоватий А.І. Податкова політика в системі економічної безпеки держави : монографія. Тернопіль: ЗУНУ. 2021. 280 с.
3. Світовий банк. Doing Business 2022: Taxation and Business Regulation. Washington, D.C.: World Bank, 2022. 156 p.
4. Тіньова економіка «з'їдає» до 500 млрд грн щороку. URL: https://gwaramedia.com/tinova-ekonomika-z%D1%97da%D1%94-do-500-mlrd-grn-shhoroku-ekspertka/ (дата звернення: 28.11.2025)

УДК 657.6:338.14

Мустеца Ірина
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансів. обліку і оподаткування
Чернівецький торговельно-економічний інститут
Державного торговельно-економічного університету
м. Чернівці, Україна

ЗНАЧЕННЯ АУДИТУ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

В умовах повномасштабної війни в Україні проблема забезпечення якісного аудиту набуває підвищеної актуальності та вагомості. Запровадження воєнного стану створює безпрецедентні труднощі для бізнесу, аудиторських фахівців і регуляторних органів, що зумовлює необхідність адаптації наявних підходів та розроблення нових методів і інструментів аудиторської діяльності.

Знищене військами РФ майно та об'єкти інфраструктури потребуватимуть колосальних фінансових ресурсів для відновлення – у десятки чи навіть сотні мільярдів гривень. З метою запобігання можливим зловживанням виникне потреба у масштабній обліково-аналітичній роботі.

Відбудова України є довгостроковим проєктом, що потребуватиме значних зусиль і ресурсів. Корупція та інші зловживання під час реалізації програм відновлення можуть підірвати довіру міжнародних партнерів, які готові фінансово підтримувати Україну. Тому вкрай важливо забезпечити прозорість і результативність використання коштів, спрямованих на відновлення країни.

Як зазначено у звіті Transparency International Ukraine та Інституту аналітики та адвокації, ключовим пріоритетом внутрішньої політики України під час війни та після її завершення має стати реформування та зміцнення інституцій, відповідальних за управління фінансовими ресурсами й контроль за їх використанням, а також забезпечення верховенства права [1].

Питання встановлення фактичної наявності майна, визначення його власника, здійснення справедливої оцінки (зокрема підтвердження реальності та рівня пошкоджень), перевірки обґрунтованості кошторисів на відбудову, а також достовірності й цільового характеру державних компенсацій або страхових виплат вимагатимуть незалежного підтвердження, забезпеченого професійним аудитом [2].

Слід зазначити, що перед аудиторами будуть стояти і нові виклики.

По-перше, постане потреба у гармонізації нормативно-правової бази, оскільки вже діє значна кількість тимчасових законодавчих рішень (наприклад, на період воєнного стану). Додаткові труднощі спричиняють зміни в системі оподаткування, визначенні окремих груп платників податків, переміщенні юридичних осіб між регіонами та їх подальшому поверненні за місцем первинної реєстрації. Цілком імовірним є внесення часом обмежених змін до окремих статей Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» [3].

По-друге, необхідно буде визначитися із замовниками аудиторських послуг та їх вартістю, оскільки незалежний аудит є професійною підприємницькою діяльністю. Зараз складно передбачити, чи це будуть прямі державні замовлення за фіксованими тарифами, чи відкриті тендери, чи можливо буде залучено іноземні аудиторські компанії. Не залишаться осторонь і великі бізнес-групи чи інші суб’єкти господарювання, які, прагнучи отримати державну допомогу на відновлення бізнесу та втраченого майна, можуть замовляти аудит підтвердження збитків. Водночас такі замовники можуть бути зацікавлені в мінімізації витрат на аудиторські послуги.

По-третє, із високою ймовірністю доведеться частково переглядати, адаптувати або інтерпретувати Міжнародні стандарти аудиту відповідно до нових умов [4]. Це, своєю чергою, потребуватиме створення спеціальної методології перевірок. Важливим викликом є і забезпечення доступності необхідних даних та легітимності новостворених інформаційних ресурсів, що будуть використовуватися під час аудитів.

По-четверте, у післявоєнний період суспільний запит зміститься у бік максимальної відкритості та публічності аудиторських результатів, а не конфіденційності. Це може зумовити потребу у специфічних форматах аудиторських висновків. Крім того, практична сторона аудиту включатиме значний обсяг інвентаризаційних процедур і елементів ревізійної діяльності, що вимагатиме масштабних людських ресурсів. У зв’язку з цим можливе створення тимчасових об’єднань малих і середніх аудиторських фірм для виконання великих проєктів.

Аудит в умовах воєнного стану має суттєве практичне значення, як для аудиторських компаній, які повинні адаптувати свої процедури, так і для підприємств, що потребують якісної аудиторської перевірки з метою відновлення діяльності. Не менш важливим він є і для міжнародних партнерів, які надають підтримку українському бізнесу та очікують надійної, підтвердженої інформації щодо стану підприємств.

Аудиторські компанії в умовах сучасного складного середовища прагнуть утриматися на ринку та активно впроваджують практику проведення онлайн-аудитів фінансової звітності, установчих документів, договорів, а також цільових перевірок. Такий формат аудиту забезпечує можливість працювати в безпечних умовах без необхідності фізичного виїзду на об'єкт перевірки, що є особливо важливим у нинішній ситуації.

У зв'язку з нестачею трудових ресурсів зростає значення онлайн-аудиту кадрового потенціалу, сутність якого полягає в оцінюванні персоналу з метою опрацювання інформації щодо їхніх компетентностей і трудового потенціалу.

Подальший розвиток аудиту в післявоєнний період має враховувати потреби та вимоги ринку, зокрема впровадження сучасних технологій і інструментів, що забезпечують більш ефективне й оперативне виконання аудиторських процедур. Застосування штучного інтелекту та методів аналізу даних, наприклад, може суттєво скоротити час і ресурси, необхідні для проведення аудиту.

Варто підкреслити, що одним із ключових напрямів удосконалення аудиту в післявоєнний період є подальше покращення системи аудиторського контролю. Це передбачає розвиток механізмів регулювання та нагляду за аудиторською діяльністю, створення незалежного органу контролю, а також удосконалення нормативного регулювання у сфері аудиту.

На нашу думку, у переддень мирного періоду та масштабної відбудови країни ключову роль можуть відіграти професійні аудиторські організації. Саме вони мають ініціювати пропозиції до органів державної влади щодо залучення професійних аудиторів до зміцнення національної системи повоєнного контролю.

Література:

1. Колесніченко О. Міжнародний досвід відновлення та відбудови держав і регіонів після військових конфліктів та екологічних катастроф: висновки для України. URL: https://analytics.intsecurity.org/wp-content/uploads/2024/01/Ukr_EPravda_12_Recovery.pdf (дата звернення: 27.11.2025)
2. Мустеца І. Аудиторська діяльність в умовах воєнного стану: проблеми. виклики. шляхи вирішення. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки.* 2023. Вип. 2 (90). С. 48-58.
3. Про внесення змін до Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» щодо забезпечення аудиторської діяльності на період дії воєнного стану та післявоєнного відновлення економіки : Закон України від 31.05.2022 р. № 2285-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2285-20#Text (дата звернення: 27.11.2025)
4. Міжнародна федерація бухгалтерів (IFAC). URL: https://ua.nesrakonk.ru/internationalfederation-of-accountants (дата звернення: 27.11.2025)

УДК 657

Наумов Євгеній
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: ***Ткаль Ярміла***
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку і оподаткування
Сумський національний аграрний університет
м. Суми, Україна

ІНТЕГРОВАНА ЗВІТНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ФЕРМЕРСЬКИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Інтегрована звітність сьогодні розглядається як один із ключових інструментів сучасного менеджменту, що забезпечує цілісне відображення діяльності підприємства та створюваної ним цінності. В умовах глобальної трансформації аграрного сектору, посилення вимог до прозорості бізнес-процесів, переходу до принципів сталого розвитку й адаптації національного законодавства до стандартів Європейського Союзу особливої актуальності набуває питання впровадження інтегрованої звітності у фермерських та селянських господарствах. З огляду на це інтегрована звітність може виступати не лише як інструмент зовнішнього інформування стейкґолдерів, а й як ефективна управлінська технологія, що дозволяє оптимізувати господарську діяльність, оцінювати ризики, підвищувати результативність використання ресурсів та забезпечувати довгострокову стійкість фермерських підприємств.

У сучасній науковій літературі інтегрована звітність трактується як спосіб об’єднання фінансової та нефінансової інформації про підприємство в єдиному документі, що містить дані про його стратегію, бізнес-модель, структуру капіталів, зовнішнє середовище, управлінські підходи, ризики, результати діяльності та перспективи створення цінності. Концепція Міжнародної ради з інтегрованої звітності визначає шість типів капіталу – фінансовий, виробничий, людський, соціальний, інтелектуальний та природний, – взаємодія яких формує економічні результати та визначає рівень стійкості підприємства. Для фермерських господарств особливого значення набувають природний і виробничий капітали, адже ефективність аграрного виробництва безпосередньо залежить від стану земельних ресурсів, якості ґрунтів, раціонального використання води, збереження біорізноманіття та доступу до матеріально-технічної бази.

Формування інтегрованої звітності у фермерському господарстві передбачає визначення та опис бізнес-моделі, що включає основні види діяльності, ресурсну базу, ключові виробничі процеси, результати діяльності та створювану цінність. У цьому контексті важливим є розкриття стратегічних цілей господарства, що пов’язані з підвищенням ефективності рослинництва й тваринництва, впровадженням інновацій, зниженням собівартості продукції, забезпеченням екологічної безпеки та зміцненням конкурентних позицій на

ринку. Інтегрована звітність дозволяє більш чітко структурувати управлінські рішення на основі аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів, що сприяють або перешкоджають досягненню стратегічних орієнтирів.

Окремої уваги потребує питання ідентифікації екологічних та соціальних аспектів діяльності фермерського господарства. На відміну від великих аграрних холдингів, фермери часто працюють у тісному контакті з місцевими громадами, використовують обмежену кількість земельних ділянок, мають менше ресурсів і водночас – більшу залежність від природно-кліматичних умов. Тому інтегрована звітність має відображати такі аспекти, як раціональне використання ґрунтів, впровадження методів точного землеробства, управління водними ресурсами, зменшення викидів парникових газів, застосування органічних добрив, утримання тварин з дотриманням стандартів добробуту, участь у соціальних та екологічних ініціативах, взаємодія з місцевою громадою та забезпечення належних умов праці. Це не лише формує позитивний імідж господарства, а й створює підґрунтя для довгострокового розвитку, мінімізуючи ризики, пов’язані з деградацією ресурсів і соціальною нестабільністю.

Важливою частиною інтегрованої звітності є управління ризиками. Для фермерських господарств це питання є особливо критичним, оскільки аграрний сектор характеризується високим рівнем невизначеності. Природно-кліматичні ризики, пов’язані зі змінами клімату, нестабільністю погодних умов, посухами або надмірними опадами, безпосередньо впливають на врожайність і якість продукції. Ринкові ризики, що стосуються коливань цін, залежності від трейдерів і нестабільності логістики, також створюють загрозу фінансовій стабільності. До цього додаються технологічні та регуляторні ризики, пов’язані зі швидкою модернізацією аграрних технологій та змінами в законодавстві щодо стандартів екологічної безпеки, обліку і звітності. Інтегрована звітність дає змогу систематизувати ці ризики, оцінити їх вплив на діяльність господарства та впровадити заходи щодо їх мінімізації.

Формування інтегрованої звітності позитивно впливає на систему управління фермерським господарством. По-перше, це забезпечує підвищення прозорості діяльності та довіри з боку стейкґолдерів. Умови доступу до кредитних ресурсів, участі у грантових програмах і співпраці з міжнародними партнерами часто залежать від того, наскільки повно і чітко підприємство демонструє свою відкритість та відповідальність. Інтегрований звіт допомагає систематизувати ключові показники результативності, що дає змогу потенційним партнерам і інвесторам отримати всебічну картину діяльності господарства та зменшити інформаційну асиметрію.

По-друге, розроблення інтегрованої звітності сприяє раціоналізації використання ресурсів. Системний аналіз даних щодо витрат води, використання добрив, споживання пального, структури витрат, продуктивності праці дозволяє оптимізувати виробничі процеси і суттєво знижувати витрати. Впровадження точного землеробства, сучасних засобів GPS-моніторингу техніки, інноваційних методів удобрення ґрунтів і зрошення стає більш

обґрунтованим на основі зібраних і проаналізованих даних інтегрованої звітності.

По-третє, інтегрована звітність стимулює інноваційний розвиток фермерського господарства. Аналіз інтелектуального та людського капіталу сприяє плануванню професійного розвитку працівників, упровадженню нових технологій вирощування, модернізації техніки та підвищенню загального рівня технологічної готовності господарства. У свою чергу, це підвищує його конкурентоспроможність та привабливість для ринку.

У контексті євроінтеграційних процесів України надзвичайно важливим є узгодження системи інтегрованої звітності фермерських господарств із вимогами Директиви ЄС щодо корпоративної сталості (CSRD) та Європейськими стандартами звітності зі сталого розвитку (ESRS). Хоча наразі більшість українських фермерських господарств не підпадають під обов'язкове регулювання цих норм, добровільне впровадження елементів інтегрованої звітності забезпечує підвищення їх репутації та полегшує вихід на європейські ринки. Це особливо актуально для виробників органічної продукції, експортерів зернових культур та малих переробних підприємств, орієнтованих на міжнародне партнерство.

Разом із тим, упровадження інтегрованої звітності у фермерських господарствах супроводжується певними труднощами. Серед них варто виділити обмеженість фінансових і кадрових ресурсів, низький рівень цифровізації, недостатню обізнаність фермерів із вимогами сучасної звітності, а також відсутність чітких методичних рекомендацій, адаптованих саме до малих агровиробників.

Отже, інтегрована звітність відіграє важливу роль як інструмент підвищення ефективності та стійкості фермерських господарств. Вона дозволяє поєднати фінансові, екологічні, соціальні та управлінські аспекти діяльності, забезпечити стратегічне планування та посилити конкурентні переваги господарства. Впровадження інтегрованої звітності сприяє формуванню сучасної моделі аграрного менеджменту, що базується на принципах відкритості, відповідальності та сталого розвитку. У перспективі це стане важливим чинником зміцнення позицій українських фермерських господарств на внутрішньому та міжнародному ринках і підвищення їхньої здатності адаптуватися до викликів глобальної економіки.

Література:

1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : Наказ М-ва фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text (дата звернення: 02.12.2025)

УДК 346.658.012.8

Наумова Тетяна
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування
Акімова Наталія
кандидат економічних наук, доцент
професор кафедри обліку, аудиту та оподаткування
Державний біотехнологічний університет
м. Харків, Україна

ВПРОВАДЖЕННЯ КОМПЛАЄНС-КОНТРОЛЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

В умовах глобалізації, цифровізації та посилення регуляторного контролю підприємства все частіше стикаються з ризиками корупції, шахрайства, порушення законодавства та внутрішніх правил. Це призводить до суттєвих фінансових втрат, падіння репутації, втрати партнерів і навіть банкрутства.

Тому впровадження комплаєнс-контролю – системи дотримання норм, стандартів і вимог є актуальною та необхідною умовою забезпечення економічної безпеки підприємства**.** Ця система дозволяє не лише уникнути штрафів і правових наслідків, а й підвищити ефективність управління ризиками та конкурентоспроможність бізнесу.

Питання «комплаєнс-контролю» мало досліджені у вітчизняній науці та практиці. Гура В.В. під терміном «комплаєнс» розуміє відповідність діяльності підприємства та його внутрішньої політики, правил і процедур вітчизняному та міжнародному законодавству, морально-етичним нормам ведення бізнесу, контроль за усіма процесами, здійснення комплаєнс-ризик менеджменту в системі боротьби з корупцією та зміцнення економічної безпеки. Метою комплаєнс-контролю є перевірка дотримання законодавчих та морально-етичних норм; розробка заходів щодо мінімізації протиправних та економічних ризиків, що призводять до зниження ефективності діяльності, прибутковості та втрати довіри у суб'єктів ринкових відносин» [1]. Ус Ю.В., Русанов А.С. у своєму дослідженні вказують на те, що «важливою складовою сучасних механізмів забезпечення економічної безпеки стає комплаєнс-контроль, який відіграє ключову роль у формуванні системи запобігання правопорушенням і регулювання внутрішньої відповідності корпоративних процесів установленим нормам. Комплаєнс поступово набуває чітких характеристик як особливий механізм контролю, основною метою якого є мінімізація потенційних економічних ризиків. Його функціональне призначення полягає в запобіганні негативним наслідкам управлінських рішень, що можуть призвести до фінансових, матеріальних або репутаційних втрат, тим самим забезпечуючи належний рівень економічної безпеки підприємства [2, с. 452]. На думку,

Кобєлєвої Т.О. «сутність терміну «комплаєнс-безпека» виходить з визначення як самого терміну «комплаєнс», так і поняття «економічна безпека. Тому вона пропонує визначати поняття комплаєнс безпеки промислового підприємства як захищеність життєво важливих інтересів промислового підприємства від зовнішніх та внутрішніх порушень законів, нормативних правових актів, стандартів, установчих та внутрішніх документів підприємства шляхом визначення, оцінювання та максимального зменшення (усунення) комплаєнс-ризиків» [3, с. 55-56].У той же час вона надає визначення з юридичною точки зору і це є цікавим на наш погляд, що «Комплаєнс – це свого роду ідеологія компанії, внутрішній сет її правил, якими повинні керуватися всі трудові ланки компанії в незалежності від займаної посади. Комплаєнс, як дотримання обов'язкових правил, як принцип діяльності організації – поняття більш широке, ніж законність здійснення підприємницької діяльності, а комплаєнс як стан – навпаки, ширше, ніж правомірність діяльності організації і правопорядок у відповідному сегменті суспільних відносин». Отже, на підставі дослідження визначень і понять, наданих науковців з даної проблематики, ми стикнулися із вживанням термінів «комплаєнс», «комплаєнс-контроль», «комплаєнс-безпека».

Узагальнення наведених позицій дає підстави стверджувати, що комплаєнс-контроль на підприємстві – це система внутрішніх політик, процедур і механізмів моніторингу, спрямована на забезпечення відповідності діяльності підприємства вимогам законодавства, галузевим стандартам, умовам договорів та внутрішнім правилам, що дає змогу запобігати фінансовим, юридичним, репутаційним та операційним ризикам. Як необхідна умова забезпечення економічної безпеки, комплаєнс-контроль забезпечує своєчасне виявлення та попередження порушень, зменшує ймовірність економічних збитків, підвищує прозорість управління, зміцнює довіру партнерів і гарантує стабільність та стійкість функціонування підприємства в умовах зовнішніх і внутрішніх загроз.

Завдання комплаєнс-контролю полягає в забезпеченні дотримання підприємством законодавчих, нормативних та внутрішніх вимог із метою запобігання ризикам і забезпечення його економічної безпеки. Науковці пропонують ввести в економічну термінологію дефініцію «комплаєнс-безпека підприємства» [3, с. 55]. На нашу думку, більш доцільно застосовувати термін «комплаєнс-контроль» в розрізі кожної складової економічної безпеки підприємства. Наприклад «фінансовий комплаєнс-контроль», «інформаційний комплаєнс-контроль», «інтелектуальний комплаєнс-контроль», «кадровий комплаєнс-контроль», «податковий комплаєнс-контроль» і т.ін.

Комплаєнс значно знижує рівень економічних загроз завдяки:мінімізації юридичних та фінансових ризиків;підвищенню прозорості операцій і якості управлінських рішень;зменшенню витрат, пов'язаних із порушеннями та штрафами;покращенню інвестиційної привабливості та репутації. Таким чином, комплаєнс стає інструментом не лише контролю, а й стратегічного розвитку. За таких умов обов'язково слід враховувати основний складовий елемент

комплаєнс-контролю як ризики. У своїх попередніх дослідження ми представили власне бачення створення інтегрованої моделі інфосистеми управління внутрішніми ризиками діяльності бізнес-суб'єктів, яка надає комплексний підхід до ідентифікації, оцінки, моніторингу та реагування на ризики в межах системи внутрішнього контролю підприємства, яка враховує п'ять взаємопов'язаних компонентів за моделлю COSO Internal Control-Integrated Framework забезпечує [4, с. 30]. Враховуючі ці рекомендації ми виділили перелік внутрішніх процедур комплаєнс-контролю, спрямованих на мінімізацію впливу ризиків на економічну безпеку підприємства:

- антикорупційні та антикризові політики (заборона корупційних практик, врегулювання конфлікту інтересів);
- процедури ідентифікації та оцінки ризиків (регулярний ризик-аналіз діяльності);
- внутрішній аудит та моніторинг відповідності (перевірка операцій, документів і процесів);
- фінансовий контроль і контроль за операціями (перевірка платежів, прозорість руху коштів);
- політики перевірки контрагентів (due diligence);
- кодекс етики та поведінки персоналу;
- політика захисту інсайдерської інформації та конфіденційності;
- процедури повідомлення про порушення (whistleblowing);
- регулювання взаємодії з контролюючими та державними органами;
- навчання та підвищення кваліфікації персоналу з питань комплаєнсу;
- контроль за дотриманням договірних зобов'язань;
- удосконалення системи внутрішньої звітності та комунікацій;
- аналіз інцидентів і розробка коригувальних заходів;
- контроль доступу та управління інформаційною безпекою;
- регулярний перегляд і актуалізація комплаєнс-політик.

Отже, впровадження зазначених процедур комплаєнс-контролю дає можливість підприємству системно протидіяти ризикам, зміцнювати економічну безпеку та забезпечувати стабільний розвиток в умовах динамічного середовища.

Література:

1. Гура В.В. Система комплаєнс як спосіб подолання корупції. *Економіка та суспільство.* 2023. № 52. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-77
2. Ус Ю.В., Русанов А.С. Комплаєнс як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства: проблеми та перспективи застосування. *Бізнес Інформ*. 2025. № 9. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-9-449-456
3. Кобєлєва Т.О. Комплаєнс як категорія економічної безпеки промислового підприємства. *ECONOMICS*. 2018. № 6 (40). DOI: 10.5281/zenodo.2597597
4. Наумова Т.А., Тучак А.З. Контроль як індикатор мінімізації внутрішніх ризиків діяльності бізнес-суб'єктів. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг.* 2025. Вип. 1 (37). С. 20-34.

УДК 330.342.1:330.341.1

Нестеренко Ірина
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри аудиту, обліку та оподаткування
Державний біотехнологічний університет
м. Харків, Україна

СТРУКТУРНІ ДИСФУНКЦІЇ ТА ІНСТИТУЦІЙНІ БАР'ЄРИ ІННОВАЦІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

Інноваційна трансформація виступає ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності та стійкості соціально-економічних систем. Водночас її реалізація наштовхується на комплекс структурних та інституційних обмежень, що формуються внаслідок дисбалансів управлінських механізмів, неузгодженості інтересів економічних акторів і недостатньої якості регуляторного середовища. Виявлення та усунення таких дисфункцій є критично важливим для економік, що перебувають у стані модернізації. Інноваційні трансформації соціально-економічних систем часто стримуються через структурні дисфункції та інституційні бар'єри, зокрема дефіцит фінансування, брак кваліфікованих кадрів, відсутність ринкової та технологічної інформації, слабку інституційну інфраструктуру та нестабільне правове забезпечення. Так, наукові розвідки під керівництвом Карваче-Франко Маурісіо показали, що відсутність власного капіталу, високі витрати на інновації та обмежений доступ до ринкової інформації значно знижують інноваційну активність підприємств [1]. Дослідження Д. Едмондсона, Ф. Керна та К. Роге висвітлює, як політичні «мікси» та соціо-технічні системи співеволюціонують [2]. Доведено, що недосконала побудова політики або відсутність координації можуть ускладнювати або блокувати системні інноваційні трансформації навіть за наявності ресурсів. При цьому, адаптивні стратегії підприємств є важливим засобом подолання інституційних «порожнин». Як показують напрацювання Дж.П. Дога та С. Родрігеса, підприємства застосовують інтерналізацію, заміщення, або запозичення, щоб компенсувати недоліки інституцій і зменшити транзакційні витрати [3]. Приклад регіональної інноваційної екосистеми демонструє, як реструктуризація інституцій, культурні та організаційні зміни, а також створення ефективних каналів знань дозволяють відновити функціонування дисфункціональної екосистеми [4].

Отже, сучасні дослідження підтверджують, що інноваційна трансформація потребує комплексного підходу: зміцнення інституцій, відповідної політики, гнучких стратегій підприємств та розвитку людського капіталу і знань. На основі аналізу наукових джерел літератури виокремлено кілька суттєвих груп проблем:

- невідповідність інститутів сучасним потребам інновацій – коли існуючі

формальні (закони, регуляції) або неформальні (звичаї, практика) інститути не здатні підтримати інноваційні процеси. Наприклад, застаріла правова база, відсутність стимулів для R&D, недосконала фінансова або податкова політика;

- слабка координація між державою, наукою, бізнесом і громадянським суспільством – інновації часто потребують злагодженої роботи множинних суб'єктів: наукових установ, підприємств, державних інститутів;
- інституційна та структурна інерція – опір змінам. Коли структура економіки або галузева політика сформована під старі моделі (наприклад, індустріальні, ресурсні), переходити на інноваційні моделі складно. Часто такі системи супроводжуються групами інтересів, які блокують зміни, або недостатньою політичною волею;
- недостатність інфраструктури для інновацій та систем підтримки — відсутність фінансування, R&D інституцій, технологічних парків, кластерів, відповідних освітніх та кадрових ресурсів. За цих обставин можливість реалізації інновацій на практиці є обмеженою, навіть якщо ідеї існують;
- низька інституційна довіра, корупція, нестабільність політичного та регуляторного середовища – для інвесторів та підприємств створює високий ризик; як наслідок, вони уникають довгострокових інвестицій в інновації;
- неповна чи невідповідна політика державного регулювання структурних змін – коли реформи непослідовні, слабко фінансуються, зміні піддається лише частина системи, або їх реалізація затягується. У таких умовах інноваційна трансформація губиться або деградує.

Інституційні бар'єри відіграють ключову роль у визначенні швидкості та ефективності інноваційних трансформацій соціально-економічних систем, оскільки формують як обмеження для функціонування ринків і організацій, так і умови для реалізації стратегій адаптації та розвитку (таблиця 1).

Таблиця 1 – Основні інституційні бар'єри та їх прояв у трансформаціях соціально-економічних систем

Бар'єри	Характеристика	Наслідки
Невідповідність інститутів сучасним потребам (легальна, нормативна, політична база)	Застарілі закони, відсутність стимулів для R&D, слабке правове забезпечення	Відсутність правової підтримки, небажання інвестувати, інновації не впроваджуються
Слабка координація між державою, бізнесом, наукою та суспільством	Відсутність політик співпраці, роздробленість ініціатив, дублювання	Розпорошення ресурсів, низька ефективність, відсутність критичної маси для інновації
Інституційна інерція / опір змінам	Консервативні структури, групи інтересів, брак реформ	Затримки змін, саботаж, неефективні реформи, деградація потенціалу
Недостатня інноваційна інфраструктура	Відсутність R&D центрів, кластерів, технологічних парків, освітніх програм	Неможливість реалізації ідей, технологічний застій, імпорт замість власних інновацій

Бар'єри	Характеристика	Наслідки
Корупція, нестабільність, ризики політики та регулювання	Нечіткі правила, корупційні практики, непередбачуваність	Високий ризик для інвесторів, відтік капіталу, зменшення новацій
Фрагментарні або непослідовні політики реформ	Часткові, непов'язані ініціативи, нерівномірна реалізація реформ	Відсутність стійкого розвитку, короткостроковість, низька ефективність реформ
Недостатня людська капацитетність та компетенції	Низький рівень управлінців, брак експертів, слабка культура інновацій	Неможливість реалізувати інновації, відставання, неефективне впровадження

Джерело: сформовано автором на основі [5; 6]

Подолання інституційних бар'єрів є необхідною умовою для забезпечення ефективності інноваційних трансформацій соціально-економічних систем. При цьому, комплексний підхід, який поєднує зміцнення інституцій, розвиток людського капіталу та адаптивні стратегії підприємств, дозволяє мінімізувати структурні дисфункції та сприяти стійкому економічному розвитку.

Таким чином, структурні дисфункції та інституційні бар'єри – критичні перешкоди для інноваційної трансформації соціально-економічних систем. Вони не дозволяють реалізувати технологічні можливості, навіть якщо такі є, і часто зводять нанівець інвестиції в модернізацію. Для подолання даних бар'єрів, потрібен комплексний інституційний підхід: модернізація інститутів (закони, регуляції, нормативи) згідно з потребами сучасного інноваційного економічного розвитку; побудова багатосторонньої координації між державою, бізнесом, наукою і громадянським суспільством; розвиток інноваційної інфраструктури (R&D, технологічні парки, освітні програми, кадрові ресурси); забезпечення прозорості, боротьба з корупцією та підвищення довіри; створення політичної волі та стабільної політики структурних реформ; інвестиції в людський капітал: освіта, підвищення кваліфікації, формування інноваційної культури.

Література:

1. Carvache-Franco, O., Carvache-Franco, M., & Carvache-Franco, W. (2022). Barriers to Innovations and Innovative Performance of Companies: A Study from Ecuador. *Social Sciences*, 11 (2), 63. DOI: https://doi.org/10.3390/socsci11020063
2. Edmondson, D.L., Kern, F., & Rogge, K.S. (2019). The co-evolution of policy mixes and socio-technical systems: Towards a conceptual framework of policy mix feedback in sustainability transitions. *Research Policy*, 48 (10), 103555. DOI: https://doi.org/10.1016/j.respol.2018.03.010
3. Doh, J.P., Rodrigues, S., Saka-Helmhout, A., & Makhija, M. (2017). International business responses to institutional voids. *Journal of International Business Studies*, 48 (3), 293-307. DOI: https://doi.org/10.1057/s41267-017-0074-z
4. Ghazinoory, S., Sarkissian, A., Farhanchi, M., & Saghafi, F. (2020). Renewing a dysfunctional innovation ecosystem: The case of the Lalejin ceramics and pottery. *Technovation,* 96, 102122. DOI: https://doi.org/10.1016/j.technovation.2020.10212
5. Кащена Н.Б., Нестеренко І.В., Чміль Г.Л. Управління інноваційними біокластерами в

умовах цифровізації: організаційно-методичний аспект. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 69. С. 71-78. DOI: https://doi.org/10.32782/infrastruct69-13
6. Нестеренко І., Ковалевська Н. Становлення облікової політики та її вплив на показники звітності підприємств харчової індустрії. *Економічний аналіз*. 2021. Т. 31. № 3. С. 190-197. DOI: https://doi.org/10.35774/econa2021.03.190

УДК 330.131.5:339.3:519.2

Нещасний Олександр
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Верховод Ірина
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна

ГІБРИДНІ ЗАГРОЗИ: НОВІ ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ

Розвиток української економіки з 2022 р. відбувається під впливом посилених гібридних загроз, що поєднують військові, інформаційні, енергетичні та фінансові ризики, саме тому питання стійкості бізнесу набуває важливого значення. Особливо це стосується дистриб'юторських компаній, які співпрацюють з іноземними партнерами: вони особливо чутливі до коливань валют, інфляційних процесів, падіння купівельної спроможності, порушень у логістиці та змін у споживчій поведінці.

У такій ситуації вміння дистриб'ютора передбачати зміни та швидко реагувати на економічні коливання – необхідна умова для подальшого існування та конкурентоспроможності. Саме тому стає важливим завдання розробки математичних моделей, які дозволяють оцінити, як макроекономічні фактори впливають на динаміку продажів [1; 2].

Для досягнення мети використано узагальнені адитивні моделі (GAM), розроблені на основі підходів Хасті, Тібширані та Вуда [3; 4]. GAM дозволяє виявляти нелінійні та немонотонні зв'язки між макроекономічними змінними та обсягами збуту, що є ключовий аспект при аналізі ринків з динамічними [5].

Інформаційна база охоплює місячні дані за 2018-2024 рр., зокрема показники індексу споживчих цін, середньої заробітної плати (за даними ПФУ) [5], кількості зареєстрованих безробітних та доходів державного бюджету України. Ці метрики найбільш адекватні для оцінки динаміки економічної стійкості України. Вони слугують індикаторами, які відображають як війна, енергетичні чи інформаційні загрози впливають на поведінку споживачів і ділову активність. Іншими словами, ці змінні допомагають побачити, як гібридні загрози проявляються у реальних економічних процесах.

Результати показали, що зростання доходів державного бюджету та середньої заробітної плати позитивно впливає на обсяги продажів, адже

відображає підвищення купівельної спроможності населення. Водночас інфляція має зворотний ефект – через зниження реальних доходів громадян. Значення продажів за попередні періоди також виявилися важливим чинником, що свідчить про інерційність споживчої поведінки. А от офіційний рівень безробіття не показав значущого впливу, ймовірно, через неповну статистичну оцінку реального стану ринку праці в умовах міграції.

Найкращі результати отримала модель, що враховувала поділ продажів за категоріями товарів ($R^2 = 0,86$), що доводить наступну гіпотезу: для точного прогнозу важливо розглядати не лише загальний обсяг збуту, а й внутрішню структуру ринку. Також моделі показали наявність чіткої сезонності попиту – його зростання на початку та наприкінці року, коли активізується промоційна діяльність і підвищуються доходи населення.

Запропонований підхід має як теоретичне, так і практичне значення, адже точні економічні моделі сьогодні стають інструментом захисту бізнесу від наслідків гібридних загроз. Узагальнені адитивні моделі (GAM) можуть бути інтегровані у систему прогнозування продажів, планування товарних запасів. До того ж, це дозволяє ефективніше використовувати бюджет й адаптувати ціни до коливань ринку. Фактично така модель дає бізнесу можливість реагувати завчасно, а не після того, як збитки вже настали.

Більше того, отримані результати можуть бути корисними не лише для компаній, а й для державних структур, які займаються аналізом макроекономічних ризиків. Такі моделі дозволяють відстежувати, як воєнні події, енергетичні обмеження чи інформаційна нестабільність впливають на внутрішній попит і фінансову рівновагу. У сучасних умовах саме економічна передбачуваність і швидкість реакції на зовнішні виклики стають важливими складовими національної стійкості.

Отже, моделювання впливу макроекономічних факторів стає важливим інструментом підвищення економічної стійкості дистриб'юторських компаній. Воно допомагає зрозуміти, як зовнішні кризи трансформуються у внутрішні ризики, і дає змогу приймати аналітично обґрунтовані рішення, що підвищують адаптивність бізнесу до гібридних загроз.

Література:

1. Gini K.B., Agala H.O. (2023). The Impact of Macro-Environmental Factors on Business Performance. *International Journal of Research and Innovation in Social Science.* Vol. 7. Iss. 11. P. 1837-1844.
2. Ніколайчук О.А. Маркетингова стратегія: сутність та особливості. *Галицький економічний вісник.* 2019. Вип. 61. № 6. С. 111-118.
3. Hastie T., Tibshirani R. (1990). Generalized Additive Models. 1st Edition. London. UK: Chapman and Hall.
4. Dobson A.J., Barnett A.G. (2018). An Introduction to Generalized Linear Models. 4th ed. Boca Raton: CRC Press, Taylor & Francis Group.
5. Nwakuya M.T. (2021). Quantile Generalized Additive Model: A Robust Alternative to Generalized Additive Model. *International Journal of Mathematical Research.* Vol. 10. Iss. 1. P. 12-18.
6. Пенсійний фонд України / Офіційний сайт. URL: https://www.pfu.gov.ua/ (дата звернення: 20.11.2025)

УДК 343.148.5

Новак Ольга
старший судовий експерт групи економічних досліджень
Волинський науково-дослідний
експертно-криміналістичний центр МВС України
м. Луцьк, Україна

ЕКОНОМІЧНА ЕКСПЕРТИЗА ПРИ ДОСЛІДЖЕННІ ОПЕРАЦІЙ З ПРОВЕДЕННЯ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ

Важливість та необхідність публічних закупівель полягає у забезпеченні ефективності, прозорості та добросовісної конкуренції у витрачанні бюджетних коштів, що дозволяє отримати якісні товари, роботи чи послуги для підприємств та громадян. Держава є найбільшим ринковим агентом, який здійснює закупівлі товарів (робіт, послуг) у розмірах до 50% від витрат державного бюджету. Такі закупівлі запобігають корупції, оптимізують державні витрати та створюють рівні умови для учасників ринку, сприяючи його розвитку. Проте, за оцінками експертів,частина коштів витрачається неефективно та/або за нецільовим призначенням шляхом системи «схемних» закупівель, що актуалізує проблему підвищення контролю за ефективним та економним використанням державних коштів. Дієвими інструментами у боротьбі із зловживаннями у цій сфері є розвиток конкурентних способів державних закупівель [3].

Особливості публічних закупівель включають їх проведення через електронну систему(електронні майданчики системи ProZorro: E-tender.ua, Zakupivli.pro та ін.), з дотриманням принципів добросовісної конкуренції, ефективності, прозорості та запобігання корупції [1].

При здійснені закупівельних процедур нерідко виникають правопорушення, а саме: невідхилення замовником тендерної пропозиції учасника, яка не відповідала умовам тендерної документації; недотримання порядку визначення предмета закупівлі; придбання товарів, робіт і послуг до/без проведення процедур закупівель/спрощених закупівель відповідно до вимог закону; укладення з учасником, який став переможцем процедури закупівлі, договору про закупівлю, умови якого не відповідають вимогам тендерної документації та/або тендерної пропозиції переможця процедури закупівлі; укладення договорів, які передбачають оплату замовником товарів, робіт і послуг до/без проведення процедур закупівель/спрощених закупівель, визначених законом та порушення вимог закону про публічні закупівлі, щодо зміни істотних умови договору про закупівлю,які не можуть змінюватися після його підписання до виконання зобов’язань сторонами [2].

Економічна експертиза при дослідженні публічних закупівель спрямована на аналіз фінансово-економічних аспектів закупівель, включаючи перевірку бухгалтерського та податкового обліку, дослідження фінансово-кредитної

діяльності та виявлення порушень.

При проведенні судово-економічних експертиз з дослідження фінансово-господарських операцій при проведенні закупівель товарів, робіт, послуг за бюджетні кошти, що перевірялись при здійсненні фінансового контролю відповідними державними органами, основним завданням є визначення документальної обґрунтованості здійснення публічних закупівель та дотримання вимог діючого законодавства суб'єктами господарювання державного сектора економіки, а також підприємств і організацій, що отримують кошти з бюджетів усіх рівнів та державних фондів.

Основні цілі дослідження фінансово-господарських операцій при проведенні публічних закупівель: перевірка законності та дотримання вимог законодавства у сфері закупівель; виявлення недостовірної інформації та зловживань; встановлення /підтвердження збитків, завданих державі або територіальній громаді; оцінка ефективності використання бюджетних коштів; виявлення корупційних ризиків та схем.

Об'єктами дослідження є бухгалтерські та інші первинні документи: договори про закупівлю, додаткові угоди, акти виконаних робіт, наданих послуг, видаткові, товарно-транспортні та податкові накладні, квитанції, чеки, платіжні доручення/інструкції, банківські виписки, тендерна документація, пропозиції учасників тощо.

У разі встановлення недотримання вимог діючого законодавства при проведенні закупівель товарів, робіт, послуг за державні кошти, з метою виявлення фактів придбання товарів, робіт і послуг за завищеними цінами (наприклад штучне завищення цін через наявність низки посередницьких структур, які фактично не поставляли товари, а лише оформляли документи); завищення постачальниками, у т.ч. виробниками чи їх офіційними дилерами, агентами, дистриб'юторами тощо, закупівельних цін порівняно з середньо ринковими, – проводиться аналіз закупівельних цін на такі товари, роботи і послуги.

Однією із складових проведення судово-економічних експертиз із питань визначення збитку при проведенні закупівель товарів, робіт, послуг за державні кошти є використання даних, що містяться у висновках експертиз інших спеціальностей (наприклад, судова товарознавча експертиза для визначення ринкових цін на конкретних товарів станом на окремі дати).

Відповідно, за умови не дотримання Замовником вимог законодавства щодо проведення закупівель за державні кошти, сума збитку визначається на підставі документів процедури закупівлі, як розрахунок різниці між фактично сплаченою сумою державних коштів за поставку товарів (робіт, послуг) та їх ринковою вартістю. У разі дотримання Замовником всіх вимог законодавчих та нормативних актів, що регламентують проведення закупівель товарів, робіт, послуг за державні кошти, фактично сплачені державні кошти є звичайною вартістю зазначених товарів, робіт та послуг, що склалася за результатами таких торгів

Дослідження питань щодо документального обґрунтування суми збитку

від проведення закупівель товарів, робіт, послуг за державні кошти, судово-економічною експертизою проводиться в розрізі фактів, виявлених та зазначених в Акті фінансового контролю (аудиту, ревізії тощо) щодо завданих збитків при проведені закупівель внаслідок недотримання вимог законодавства, відповідно до зазначених у Акті статей законодавства/ нормативнихактів.

Узагальнення експертної практики дозволяє зробити висновок, що в результаті недотримання вимог діючого законодавства при проведенні закупівель товарів, робіт, послуг за бюджетні кошти, допускається неефективне витрачання таких коштів шляхом придбання товарів, робіт і послуг за завищеними цінами(штучне завищення цін через наявність низки посередницьких структур, або завищення постачальниками, у т. ч. виробниками чи їх офіційними представниками), і відповідно нанесення збитку державному чи місцевому бюджету [2].

Таким чином, економічна експертиза при дослідженні публічних закупівель є важливим інструментом фінансового контролю, що використовується для оцінки ефективності та доцільності використання бюджетних коштів, а також відіграє суттєву роль у виявленні можливих порушень або неефективного управління фінансовими ресурсами.

Література:

1. Про публічні закупівлі : Закон України від 25.12.2015 р. № 922-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text (дата звернення 27.11.2025)
2. Методика проведення судово-економічних експертиз з визначення збитків при проведенні закупівель товарів, робіт та послуг за бюджетні кошти : Методика / Мінюст України, ОНДІСЕ. / Світлоока В.Ф., Шваннікова Л.Л., Пашковська О.В. (реєстраційний код 11.2.48).
3. Хомутенко В.П., Хомутенко А.В., Мотигін Д.В. Судово-економічна експертиза у сфері публічних закупівель: межі компетенції судового експерта. *Міжнародний науковий журнал «Грааль науки»*. 2023. № 26 (квітень). С. 67-69.

УДК 657

Онищук Ірина
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Шпеньова Ангеліна
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: ***Лаговська Олена***
доктор економічних наук, професор
професор кафедри інформаційних систем в управлінні та обліку
Державний університет «Житомирська політехніка»
м. Житомир, Україна

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

В умовах динамічного ринкового середовища та зростаючої складності господарських операцій, система внутрішнього контролю трансформується з

функції перевірки в інтегрований процес, що є невід'ємною складовою ефективного корпоративного управління. Наукові підходи пропонують декілька трактувань сутності внутрішнього контролю, які, хоч і відрізняються акцентами, разом формують комплексне уявлення про це явище, зокрема одні дослідники інтерпретують внутрішній контроль як систему спостереження та перевірки функціонування об'єкта управління, інші зводять його суть до функцій, що виконуються визначеними суб'єктами (власниками, керівництвом), треті зосереджуються на цільовій спрямованості, інші розглядають його як процес, що охоплює всю діяльність підприємства. Синтезуючи ці підходи, внутрішній контроль можна визначити як безперервний процес, що здійснюється органами управління та співробітниками підприємства з метою забезпечення впевненості у досягненні ключових цілей. Цими фундаментальними цілями виступають ефективність та раціональність діяльності, достовірність фінансової звітності, а також дотримання чинного законодавства та нормативних актів. Для досягнення цих цілей система внутрішнього контролю виконує низку взаємопов'язаних функцій. Інформаційна функція полягає у наданні керівництву своєчасної та релевантної інформації про виявлені відхилення, помилки та факти шахрайства для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Діагностична функція дозволяє ідентифікувати сильні та слабкі сторони господарської діяльності, виявляти резерви для підвищення її ефективності. Особливе стратегічне значення має запобіжна функція, яка спрямована на запобігання виникненню та повторенню помилок, зловживань та неефективного використання ресурсів. Такий підхід кардинально змінює парадигму сприйняття внутрішнього контролю, зокрема він перестає бути виключно центром витрат, пов'язаним із виправленням вже допущених помилок, і перетворюється на інструмент створення та збереження вартості.

Одним з прикладом організації внутрішнього контролю на підприємстві є запропонована концептуальна модель за Глобальним стандартом для побудови та оцінки систем внутрішнього контролю, розроблена Комітетом спонсорських організацій Комісії Тредвея (COSO), яка представляє внутрішній контроль як інтегровану систему з п'яти взаємопов'язаних компонентів: контрольне середовище, оцінка ризиків, контрольні заходи, інформація та комунікація, а також моніторинг. Такі компоненти не функціонують ізольовано, а утворюють динамічну структуру, що візуалізується у вигляді так званого «куба COSO» [1], де цілі організації, компоненти контролю та організаційні рівні (підприємство, підрозділ, функція) знаходяться у постійній взаємодії. Саме контрольне середовище формує культуру сприйняття ризику та контролю в організації, від якої залежить ефективність усіх інших компонентів. Оцінка ризиків є процесом ідентифікації та аналізу потенційних подій, що можуть завадити досягненню цілей підприємства. Цей компонент вимагає від керівництва визначення цілей, ідентифікації внутрішніх та зовнішніх ризиків, оцінки їх ймовірності та потенційного впливу. На основі цієї оцінки розробляються контрольні заходи (або контрольні процедури) – політики та процедури, що забезпечують

виконання управлінських рішень та мінімізацію ризиків, які включають авторизацію, перевірки, звірки, розподіл обов'язків та фізичний контроль над активами [1].

Компонент «інформація та комунікація» забезпечує ідентифікацію, фіксацію та обмін необхідною інформацією у формах та в терміни, що дозволяють співробітникам виконувати свої обов'язки. Ефективна комунікація повинна відбуватися як по вертикалі (зверху вниз і знизу вгору), так і по горизонталі між різними підрозділами. Завершальним компонентом є моніторинг – процес оцінки ефективності функціонування системи внутрішнього контролю в часі, який може здійснюватися як у формі безперервного моніторингу, так і у вигляді окремих періодичних оцінок, зокрема, силами внутрішнього аудиту.

Важливо підкреслити, що модель COSO не є жорстким набором правил, а гнучкою концептуальною основою. Її ефективність залежить від здатності підприємства адаптувати її принципи до власної специфіки: розміру, складності операцій, галузевих особливостей та профілю ризиків.

Література:

1. Приказюк Н., Мендрик Д. Модель управління ризиками COSO: еволюція та трансформація. *Економіка та суспільство.* 2020. № 22. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-63
2. The COSO Internal Control Framework – Accounting Internal Controls. URL: https://accountinginternalcontrols.com/coso-framework/. (дата звернення: 28.11.2025)

УДК 005:330.34

Орєхова Альвіна
доктор економічних наук, професор
завідувач кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової
Сумський національний аграрний університет
м. Суми, Україна

ІНСТРУМЕНТАРІЙ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

В умовах перманентної турбулентності зовнішнього середовища, що характеризується високим рівнем ентропії та непередбачуваності (VUCA- та BANI-світ), традиційні підходи до управління соціально-економічними системами втрачають свою ефективність. Актуалізується потреба у формуванні адаптивного інструментарію антикризового менеджменту, який не лише забезпечує виживання системи у короткостроковій перспективі, але й створює підґрунтя для її переходу на рейки сталого розвитку.

У сучасній науковій думці антикризовий менеджмент трансформується з реактивної діяльності (ліквідація наслідків) у проактивну систему управління змінами.

Системний підхід дозволяє класифікувати інструментарій антикризового менеджменту за функціональним призначенням та часовим горизонтом впливу на три ключові групи:

1. Діагностично-превентивний інструментарій – група інструментів спрямована на ідентифікацію слабких сигналів кризи та оцінку резистентності системи. До неї належать:

- системи раннього попередження – комплексний моніторинг макроекономічних індикаторів та внутрішніх показників ефективності (KPIs), що дозволяє виявити відхилення від траєкторії сталого розвитку на латентній стадії кризи;
- методи експрес-діагностики банкрутства – застосування дискримінантних моделей (Альмана, Таффлера, Ліса) та їх адаптація до специфіки національної економіки;
- сценарне планування та стрес-тестування – моделювання поведінки соціально-економічної системи під впливом шокових навантажень (наприклад, розрив ланцюгів постачання, енергетичні блекаути).

2. Операційно-стабілізаційний інструментарій – застосовується в активній фазі кризи для локалізації негативних наслідків і відновлення платоспроможності. Ключові інструменти:

- кост-каттінг – оптимізація витрат, що базується не на механічному скороченні, а на принципах ощадливого управління, що дозволяє зберегти ядро системи;
- фінансовий реструктуринг – рефінансування боргових зобов’язань, факторинг, санація активів;
- управління ліквідністю – впровадження жорсткого контролю грошових потоків та платіжних календарів.

3. Стратегічно-трансформаційний інструментарій – спрямований на фундаментальне оновлення системи та забезпечення її сталого розвитку. До них слід віднести:

- реінжиніринг бізнес-процесів – радикальне переосмислення процесів для досягнення стрибкоподібного покращення показників вартості, якості, сервісу;
- диверсифікація – товарна, ринкова та конгломератна диверсифікація як механізм зниження ризиків залежності від одного ринку;
- ESG-трансформація – інтеграція екологічних, соціальних та управлінських стандартів у стратегію відновлення, що підвищує інвестиційну привабливість та довіру стейкхолдерів.

У сучасній парадигмі управління цифровізацію слід розглядати не як допоміжний технічний елемент, а як фундаментальне середовище існування (екосистему) соціально-економічних систем. В умовах кризи, коли час на прийняття рішень критично скорочується, а ціна помилки зростає експоненціально, цифрові технології виступають ключовим детермінантом виживання та адаптації.

Роль цифровізації в антикризовому менеджменті доцільно декомпозувати

за чотирма стратегічними векторами:

1. Перехід до Data-Driven Decision Making (DDDM) – традиційні інтуїтивні методи управління замінюються прийняттям рішень на основі даних. Використання технологій Big Data дозволяє подолати проблему інформаційної асиметрії та фрагментарності даних, що є характерним для кризових періодів.

2. Технологія цифрових двійників (Digital Twins) – впровадження цифрових двійників підприємств, ланцюгів постачання або навіть окремих територіальних громад дозволяє створити віртуальну репліку реальної системи. В антикризовому аспекті це відкриває можливість для безпечного стрес-тестування. Менеджмент може змоделювати сценарій «ідеального шторму» (наприклад, одночасне зростання цін на енергоносії на 50% та падіння попиту на 30%) у віртуальному середовищі, оцінити наслідки та розробити протоколи реагування без ризику для реальних активів.

3. Забезпечення операційної безперервності та гнучкості – хмарні технології та інструменти віртуалізації робочого простору стали критично важливими для забезпечення Business Continuity Management (BCM). Вони дозволяють миттєво масштабувати бізнес-процеси (як вгору, так і вниз), переходити на віддалені режими роботи без втрати керованості та забезпечувати доступ до критичних даних з будь-якої точки світу, що є вирішальним в умовах фізичного руйнування інфраструктури або пандемічних обмежень.

4. Прозорість та довіра через блокчейн – у кризові періоди рівень довіри між економічними агентами стрімко падає. Технологія розподіленого реєстру дозволяє нівелювати цей ризик шляхом створення незмінних записів транзакцій. Це особливо актуально для управління ланцюгами постачання, де прозорість походження товару та гарантія виконання смарт-контрактів дозволяють утримувати партнерські зв'язки навіть в умовах високої невизначеності.

Критично важливим є розуміння того, що антикризові заходи не повинні суперечити принципам сталого розвитку. Наприклад, скорочення персоналу заради короткострокової фінансової стабільності може підірвати довгострокову життєздатність системи через втрату інтелектуального капіталу та репутаційні ризики. Тому ефективний інструментарій має базуватися на принципі парето-ефективності, коли покращення одного параметру системи (наприклад, прибутковості) не призводить до катастрофічного погіршення інших (екології чи соціального клімату).

Таким чином, інструментарій антикризового менеджменту для забезпечення сталого розвитку соціально-економічних систем є багаторівневим комплексом методів. Його еволюція відбувається у напрямку від жорстких фінансових інструментів реагування до гнучких, адаптивних механізмів стратегічного управління змінами. Запорукою успіху є інтеграція діагностичних, стабілізаційних та трансформаційних інструментів, об'єднаних єдиною стратегією сталого розвитку.

УДК 34.096

Орловська Ірина
кандидат юридичних наук, доцент,
доцент кафедри галузевого права та загально-правових дисциплін
Інститут права та суспільних відносин Університету «Україна»
м. Київ, Україна

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ: ПРОБЛЕМИ РЕГУЛЮВАННЯ ТА ЮРИДИЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

В епоху цифрової трансформації та інновацій, що характеризує сучасний соціально-економічний розвиток, перед юридичною наукою та практикою постав один із найбільш фундаментальних викликів – інтеграція штучного інтелекту (далі – ШІ) у процеси прийняття управлінських рішень. Системи ШІ, від простих аналітичних алгоритмів до складних нейронних мереж, здатні самостійно генерувати рекомендації, оптимізувати процеси та навіть автономно ухвалювати рішення у сферах права, фінансів, державного управління та промисловості. Це забезпечує безпрецедентну швидкість та ефективність, але водночас створює правовий вакуум та підвищує ризики, пов‘язані з непрозорістю алгоритмів («ефект чорного ящика») та потенційною дискримінацією. Таким чином, необхідність розробки адекватних механізмів правового регулювання ШІ та його використання в управлінській діяльності стає ключовим цивілізаційним імперативом, що визначає стійкість та легітимність сучасних соціально-економічних систем.

Дриньов Д., Войтех К. і Тимошенко Р. зазначають, що ШІ відкриває нові можливості для управління бізнесом та прийняття управлінських рішень. Він допомагає аналізувати дані, автоматизувати процеси та робити обґрунтовані рішення. Проте він також потребує уважного підходу та врахування етичних аспектів. ШІ стає невід’ємною частиною сучасного управління та бізнесу, допомагаючи підвищити їх ефективність та конкурентоспроможність [1].

Відповідно до Концепції розвитку ШІ в Україні, штучним інтелектом вважається організована сукупність інформаційних технологій, із застосуванням якої можливо виконувати складні комплексні завдання шляхом використання системи наукових методів досліджень і алгоритмів обробки інформації, отриманої або самостійно створеної під час роботи, а також створювати та використовувати власні бази знань, моделі прийняття рішень, алгоритми роботи з інформацією та визначати способи досягнення поставлених завдань [2].

Найбільш визначними прикладами використання систем штучного інтелекту для прийняття рішень є: 1) системи контекстуальної реклами, які використовують алгоритми прецедентного зв’язку для індивідуальної генерації рекламних повідомлень. Це сприяє підвищенню ефективності сповіщень,

оскільки кожен отримувач отримує інформацію, яка є цікавою саме для нього; 2) системи автоматичного розпізнавання та протидії кібератакам, що допомагають співробітникам відділів технологій та інформаційної безпеки реагувати на ситуації, що вимагають негайного втручання. В окремих випадках такі системи можуть функціонувати без зовнішньої адміністративної реакції; 3) системи прийняття рішень щодо надання фінансування, які використовуються в банківських та фінансових установах для обробки великого обсягу даних, таких як кредитні історії, ризикові фактори та доходи клієнтів; 4) пошукові системи, що використовують штучний інтелект для контекстуального пошуку та пошуку за подібними запитами, включаючи локальні системи пошуку на підприємствах; 5) системи безпеки, такі як антивірусне програмне забезпечення, які приймають рішення щодо вмісту файлів на основі їхньої поведінки в синтетичних умовах та навчаються на основі існуючого шкідливого програмного забезпечення; 6) автоматизовані симулятори присутності людини, включаючи ботів, які застосовуються в комп'ютерних програмах, іграх (наприклад, у шахах), на біржових операціях та інших сферах, де важливий глибокий аналіз зовнішнього середовища для прийняття правильних рішень [3, с. 56].

Проблема правового регулювання ШІ у прийнятті управлінських рішень є багатоаспектною і виходить за межі існуючих правових парадигм. Ключовий виклик криється у правовій невизначеності статусу автономних систем: чи є вони просто інструментами, чи, у випадку високоавтономних систем, вимагають запровадження концепції «електронної особистості» або спеціального «технічного суб'єкта» відповідальності. Через складність і непрозорість («ефект чорного ящика») алгоритмів стає практично неможливим забезпечити традиційний принцип «простежуваності», тобто встановити, який саме параметр чи помилка в даних призвела до неправомірного або шкідливого рішення.

Це безпосередньо ускладнює вирішення питання юридичної відповідальності за шкоду, заподіяну рішеннями ШІ. Традиційна деліктна відповідальність (заснована на вині) не працює, оскільки важко довести вину розробника чи оператора, якщо ШІ прийняв рішення внаслідок самонавчання або непередбачуваної взаємодії вхідних даних. Це обумовлює необхідність переходу до моделей об'єктивної (безвинної) відповідальності, що може бути реалізовано через обов'язкове страхування розробників або створення компенсаційних фондів, а також через запровадження суворіших регуляторних вимог. До таких вимог належить обов'язкова сертифікація та аудит високоризикових систем ШІ [4]), а також забезпечення прозорості та пояснюваності роботи алгоритмів, що є необхідною умовою для забезпечення справедливості та захисту прав громадян у відносинах з державним та корпоративним управлінням, керованим ШІ.

Отже, для забезпечення правової визначеності та захисту прав і законних інтересів суспільства необхідний перехід до нових регуляторних підходів. Це включає запровадження моделей об'єктивної (безвинної) відповідальності

(наприклад, через обов'язкове страхування чи компенсаційні фонди), а також встановлення суворих вимог щодо регулювання високоризикових систем ШІ. Основними напрямками регулювання мають стати обов'язкова сертифікація та аудит алгоритмів (за прикладом європейського Акту про штучний інтелект) та забезпечення їхньої прозорості й пояснюваності. Комплексний аналіз цих проблем та розробка пропозицій щодо вдосконалення правової бази є необхідною умовою для стійкого та легітимного функціонування соціально-економічних систем в умовах домінування інформаційних технологій.

Література:

1. Дриньов Д., Войтех К., Тимошенко Р. Штучний інтелект в процесі прийняття та реалізації управлінських рішень. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка.* 2023. № 18. С. 74-79.
2. Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні Розпорядження Кабінету Міністрів України від 02.12.2020 р. № 1556-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#Text (дата звернення: 23.11.2025)
3. Стратегія розвитку штучного інтелекту в Україні : монографія ; за заг. ред. А.І. Шевченка. К.: Інститут проблем штучного інтелекту МОН і НАН України, 2023. 305 с.
4. EU AI Act: first regulation on artificial intelligence. URL: https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20230601STO93804/eu-ai-act-first-regulation-on-artificial-intelligence (дата звернення: 23.11.2025).

УДК 005.7:658.1

Паламарчук Оксана
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки
Університет Григорія Сковороди в Переяславі
м. Переяслав, Україна

СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ

У сучасних умовах розвитку соціально-економічних систем інформаційні технології відіграють вирішальну роль у підвищенні ефективності управління. Інформаційно-аналітичні системи забезпечують збір, обробку та аналіз даних, що дозволяє приймати своєчасні та обґрунтовані управлінські рішення. В умовах цифровізації та глобалізації соціально-економічних процесів ефективне управління стає неможливим без використання сучасних інформаційних технологій. У тезах розглядаються основні напрями впровадження інформаційних технологій у систему управління соціально-економічними системами, їхні переваги та можливі ризики.

Сучасний етап розвитку соціально-економічних систем характеризується високим темпом змін, зростанням складності управлінських процесів та

посиленням конкуренції у різних сферах діяльності. У таких умовах традиційні методи управління, що базуються на ручному зборі даних, експертних оцінках та обмеженому аналізі інформації, виявляються недостатньо ефективними. Одним із ключових чинників, що забезпечує конкурентоспроможність організацій та стабільність соціально-економічних систем, є застосування сучасних інформаційних технологій. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління передбачає інтеграцію даних з різних джерел, їх обробку та трансформацію у форму, що дозволяє керівництву приймати обґрунтовані управлінські рішення. Це особливо актуально для державних установ, комерційних підприємств, фінансових та соціальних структур, де своєчасність та точність інформації визначає ефективність управлінських рішень.

Інформаційні технології у контексті управління соціально-економічними системами виконують функції збору, обробки та аналізу даних, що дозволяє приймати ефективні управлінські рішення. Сучасні аналітичні інструменти, такі як великі дані, штучний інтелект та машинне навчання, дозволяють проводити комплексний аналіз показників діяльності підприємств і соціально-економічних процесів, виявляти приховані тенденції, прогнозувати ризики та формувати стратегічні рішення на основі фактичних даних. Інформаційні технології забезпечують керівництво оперативними та обґрунтованими даними, що дозволяє швидко реагувати на зміни ринкових умов або соціально-економічного середовища. Використання систем раннього попередження та аналітичних панелей допомагає визначати пріоритети та координувати дії різних підрозділів.

Сучасні інформаційні технології охоплюють широкий спектр рішень для управління соціально-економічними системами. Автоматизація процесів планування, обліку та контролю дозволяє оптимізувати використання ресурсів, скоротити витрати та підвищити ефективність діяльності організації. Аналітичні системи інтегрують дані з різних джерел та дозволяють аналізувати ключові показники діяльності. Використання аналітичних панелей та дашбордів забезпечує наочне представлення інформації та спрощує контроль за виконанням стратегічних цілей. Системи управління знаннями дозволяють акумулювати та систематизувати досвід організації, що сприяє підвищенню ефективності прийняття рішень та розвитку інноваційного потенціалу. Інтеграція різнорідних систем в єдину інформаційно-аналітичну платформу забезпечує взаємозв’язок між фінансовими, маркетинговими, виробничими та соціальними даними, сприяючи комплексному управлінню підприємством або системою.

Застосування інформаційних технологій у соціально-економічних системах підвищує ефективність управління, знижує ризики та невизначеність, сприяє поліпшенню стратегічного планування та підвищенню прозорості і підзвітності організацій. Використання цифрових систем забезпечує документування процесів, спрощує контроль за виконанням завдань та підвищує довіру зацікавлених сторін.

Водночас впровадження сучасних ІТ-рішень супроводжується певними

викликами. Це високі інвестиційні витрати, необхідність підготовки кваліфікованого персоналу, питання безпеки інформації та конфіденційності, а також опір змінам у організації, що потребує додаткових заходів щодо мотивації та навчання.

Отже, інформаційно-аналітичне забезпечення та сучасні інформаційні технології є ключовими інструментами ефективного управління соціально-економічними системами. Вони дозволяють оптимізувати процеси планування, обліку та контролю, забезпечують комплексний аналіз і прогнозування, сприяють своєчасному прийняттю обґрунтованих управлінських рішень та підвищують стратегічну стійкість організацій. Використання ІТ у соціально-економічних системах забезпечує комплексний підхід до управління, інтеграцію інформаційних потоків і підтримку прийняття рішень на всіх рівнях, що є необхідною умовою для забезпечення конкурентоспроможності та розвитку в умовах цифрової економіки.

Література:

1. Мирошниченко В.В. Інформаційні технології в системі управління соціально-економічними системами: перспективи та виклики. *Сучасні дослідження в глобалізаційному світі: наука для миру і безпеки : ІІ Міжнар. форум молодих учених.* 2024. С. 196-200.
2. Кизенко О.О. Стратегічний контролінг: концепція і системна реалізація на підприємстві. К.: КНЕУ, 2019. 312 с.
3. Устенко С.В., Зінов'єва І.С. Сучасні інноваційні та інформаційні технології управління еколого-економічними системами в аграрному секторі. К.: КНЕУ, 2020. 178 с.
4. Осокіна А., Хвастунов Н., Востряков І. Система стратегічного контролінгу в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство.* 2024. № 67. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-95
5. Сазонова С.В., Новіков Д.М. Контролінг стратегічного управління на підприємствах в умовах цифрової економіки. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка.* 2023. № 15. С. 201-208.
6. Куровська О.А., Овсєєнко О.С. Збалансована система показників як механізм стратегічного контролінгу інноваційних проєктів. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності.* 2014. Вип. 1 (10). Т. 2. С. 299-309.
7. Сітак І.Л. Контролінг в стратегічному управлінні підприємством в умовах Індустрії 4.0. *Проблеми соціально-економічного розвитку підприємств: Матеріали 14-ї Міжнар. наук.-практ. конференції.* Харків: Планета-Прінт, 2021. С. 95-98.
8. Ліньков О.О., Лінькова О.Ю. Управління соціально-економічними системами на всіх рівнях. *Управління розвитком соціально-економічних систем: Матеріали 9-ї Міжнар. наук.-практ. конференції.* 2025. С. 215-217.

УДК 624.87

Перчук Оксана
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку, оподаткування та бізнес-управлінні
Школа Марія
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Університет Григорія Сковороди в Переяславі
м. Переяслав, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕННОСТІ

В умовах посилення волатильності, невизначеності, складності та неоднозначності, характерних для сучасної вітчизняної фінансової та операційної сфери, здатність організацій до швидкої адаптації та ефективного управління ризиками стає ключовим фактором конкурентоспроможності та фінансової стійкості. Традиційна функція внутрішнього аудиту, яка базується на жорсткому річному плануванні та фокусі на ретроспективній перевірці документації, виявляється недостатньо гнучкою та реактивною. Така методологічна інерція призводить до того, що функція внутрішнього аудиту часто стає нездатною адекватно реагувати на критичні ризики, що виникають протягом року, і втрачає свою стратегічну цінність для вищого керівництва та наглядових рад.

Проблема полягає у методологічному розриві між динамікою організаційних ризиків та наявними підходами до контролю. Існує нагальна потреба у впровадженні гнучкого аудиту (Agile-аудиту) як інструменту, що забезпечує своєчасне, поетапне підтвердження та перетворює внутрішній аудит з контрольної точки відповідності на стратегічного партнера, який працює з ризиками в режимі реального часу.

Agile-аудит (гнучкий аудит) являє собою поєднання філософії та методів, традиційно застосовуваних у сфері розробки програмного забезпечення, у практику внутрішнього аудиту. Основною метою є проведення аудиторських перевірок шляхом керованих інкрементальних зусиль, що дозволяє відділу аудиту оперативно адаптуватися до організаційних ризиків. Цей підхід ґрунтується на чотирьох ключових цінностях: пріоритет особистостей та взаємодії над процесами та інструментами; акцент на працюючих процедурах контролю замість вичерпного документування; співпраця із замовником замість договірних обговорень; та реагування на зміни замість жорсткого дотримання фіксованого плану. Таким чином, фокус аудиту зміщується від формальної перевірки наявності політик до оцінки фактичної та функціональної ефективності вбудованих контролів.

Agile-аудит є необхідною умовою для трансформації функції внутрішнього аудиту зі стану ретроспективного контролера на стратегічного

бізнес-партнера в умовах високої волатильності. Основна цінність полягає у своєчасності надання інсайту, що прискорює пом'якшення ризиків та підвищує прозорість для керівництва.

Перехід до гнучкого аудиту вимагає відмови від незмінного річного планування на користь рухливого інструментарію, що реагує на зміни ризиків. Центральним інструментом є Накопичувальний перелік аудиту (Аудит Беклог) – рухливий список ризиків та аудиторських завдань, визначених за пріоритетом актуальності та впливу, який підлягає регулярним (наприклад, квартальним) переглядам ризиків. Управління роботою здійснюється через пристосування рамкових підходів, таких як Канбан або Скрам, де аудиторська робота розбивається на короткі, обмежені часом цикли – Спринти, які зазвичай тривають від одного до трьох тижнів. Використання Канбан-дошки забезпечує наочне відображення робочого потоку, що є критично важливим для виявлення вузьких місць, наприклад, накопичення завдань у стані «Очікування документів клієнта». Кожен спринт завершується наданням поетапного підтвердження, що сприяє безперервному підтвердженню і дозволяє стороні, яку перевіряють, розпочати раннє виправлення, зменшуючи організаційний супротив.

Для аудиту передбачуваності та виявлення прихованих ризиків, аудитор використовує наочні звіти, такі як Діаграма накопичувального потоку (ДНП). Схеми, як-от збільшення кількості завдань у стовпці «Тестування», можуть сигналізувати про процесову ваду «Відкладання тестування на кінець», що становить пряме аудиторське свідчення підвищеного ризику якості.

Невід'ємною частиною методології є оцінка досконалості гнучкого підходу. Аудитор використовує рівень досконалості як опосередкований показник для оцінки внутрішнього контролю. Наприклад, низька досконаліть у домені Культура та Лідерство (особливо збереження підходу «командування та контролю» керівництвом) або у домені Постачання прямо вказує на підвищений ризик комунікаційних збоїв чи ризик якості надання кінцевого продукту.

Критична перевага гнучкого аудиту полягає у використанні кількісних показників потоку для об'єктивного вимірювання ефективності робочого процесу та надання аудиторських свідчень, відходячи від суб'єктивного показника швидкість (Velocity). Ключовими показниками є:

- час циклу – вимірюється від моменту початку роботи над завданням до її завершення. Це є об'єктивним показником швидкості надання цінності. Стабільність даного показника корелює з надійністю та прогнозованістю внутрішнього процесу;
- час виконання замовлення – вимірюється від створення замовлення/запиту до його доставки. Висока варіативність цього показника є прямим доказом високого операційного ризику та нестабільності процесу.

Узагальнюючи викладені рекомендації, можна зробити висновок, що ефективне впровадження гнучкого підходу у внутрішньому аудиті вимагає комплексного перегляду як принципів планування, так і способів взаємодії між

аудиторами та підрозділами підприємства. Формалізація рухливого накопичувального переліку та регулярний аудит беклогу забезпечують оперативне реагування на появу нових ризиків і спрямування ресурсів на найбільш критичні ділянки. Використання показників потоку, зокрема часу циклу та часу виконання замовлення, дозволяє отримувати об'єктивні дані щодо ефективності процесу й зменшувати залежність від суб'єктивних метрик. Конкретизація аудиторських рекомендацій у вигляді чітких і вимірюваних пунктів дій сприяє їх реальному впровадженню та закріпленню відповідальності за результат. Водночас успіх гнучкого аудиту значною мірою залежить від розвитку компетенцій внутрішніх аудиторів, які мають виконувати роль наставників і фасилітаторів, а також від попередньої оцінки культурної готовності організації до таких змін.

Література:

1. History: The Agile Manifesto. URL: http://agilemanifesto.org/history.html (дата звернення: 30.11.2025)
2. Жукова Т.А., Баранова К.І., Плікус І.Й. Внутрішній аудит як ефективний інструмент корпоративного контролю в умовах пандемії COVID-19. *Вісник Сумського державного університету. Серія економіка.* 2021. № 4. С. 29-35
3. Лядова Ю.О. Організація внутрішнього аудиту на сучасному підприємстві. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика.* 2021. 16 квітня. С. 310-311.
4. Міжнародні Стандарти Професійної Практики Внутрішнього Аудиту (Стандарти). URL: https://iiaua.org/?page_id=189 (дата звернення: 30.11.2025)

УДК 659.127.8:004.738.5

Петруніна Маргарита
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Базака Роман
кандидат наук із соціальних комунікацій,
доцент кафедри менеджменту, маркетингу та інформаційних технологій
Херсонський державний аграрно-економічний університет
м. Херсон-Кропивницький, Україна

РОЛЬ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ У ПОБУДОВІ БРЕНДУ: МЕНЕДЖМЕНТ ЦИФРОВОЇ ПРИСУТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасна економічна та інформаційна ситуація визначає необхідність активного використання цифрових платформ для розвитку бізнесу та побудови бренду. Соціальні мережі виконують роль стратегічного інструмента маркетингу, надаючи можливість підприємствам формувати імідж, взаємодіяти з аудиторією та підвищувати рівень лояльності клієнтів [1]. Проблема полягає у недостатньо системному застосуванні соціальних мереж багатьма компаніями, що призводить до втрати потенційних конкурентних переваг. Актуальність теми зумовлена стрімким розвитком цифрових технологій та необхідністю адаптації маркетингових стратегій до онлайн-середовища [3].

Метою дослідження є вивчення ролі соціальних мереж у формуванні бренду та обґрунтування ефективних підходів до управління цифровою присутністю підприємства. Для реалізації мети визначено такі завдання: визначити специфіку впливу соціальних мереж на діяльність підприємств; систематизувати основні інструменти та методи цифрового маркетингу; дослідити практичні підходи до управління взаємодією з аудиторією; запропонувати рекомендації щодо оптимізації цифрової присутності.

Для виконання дослідження застосовувався комплекс методів. Теоретичні методи включали аналіз наукових джерел, систематизацію знань про інтернет-маркетинг і соціальні медіа. Емпіричні методи передбачали аналіз практичного досвіду українських та міжнародних компаній, спостереження за цифровими платформами та кейс-стаді. Аналітичні методи дозволяли порівнювати ефективність різних стратегій маркетингової комунікації в соціальних мережах та оцінювати результати проведених кампаній.

Соціальні мережі та інтернет-маркетинг забезпечують підприємствам можливості для комунікації з аудиторією, формування довіри та підвищення впізнаваності бренду. Інтернет-маркетинг включає як традиційні інструменти маркетингу (PR, реклама, просування веб-проєктів, інформаційний менеджмент), адаптовані до цифрового середовища, так і нові методи (e-mail маркетинг, контекстна реклама, аналітика, SEO) [2]. Системне використання цих інструментів дозволяє ефективно залучати цільову аудиторію, підвищувати рівень лояльності та оптимізувати витрати.Нижче наведено узагальнену таблицю 1 основних напрямів та інструментів інтернет-маркетингу, які безпосередньо впливають на побудову бренду.

Таблиця 1 – Основні напрями та інструменти інтернет-маркетингу

Напрямок інтернет-маркетингу	Характеристика	Основні інструменти
Просування веб-проєкту	Збільшення видимості сайту в пошукових системах та мережі	SEO, контекстна реклама, банерна реклама
Комунікація з клієнтами	Підтримка зв’язку та формування лояльності	E-mail маркетинг, соціальні мережі, чат-боти
Аналітика та моніторинг	Оцінка ефективності маркетингових дій	GoogleAnalytics, CRM-системи
Реклама та залучення аудиторії	Формування попиту та привернення уваги до товарів/послуг	Таргетована реклама, рекламні пости, співпраця з блогерами
Підтримка та розвиток сайту	Технічна і контентна підтримка ресурсу	Аудит сайту, оновлення контенту, UX/UI оптимізація

Аналіз показав, що підприємства, які системно застосовують інструменти інтернет-маркетингу та соціальні мережі, досягають значного підвищення впізнаваності бренду, рівня залученості аудиторії та лояльності споживачів. Використання цифрових платформ дозволяє економити ресурси на традиційних рекламних каналах, підвищує ефективність маркетингових кампаній та забезпечує інтеграцію онлайн- і офлайн-діяльності. Особливо важливим є використання аналітики та моніторингу для оптимізації контенту та оцінки

ROI.

Отже, соціальні мережі виступають ключовим інструментом сучасного бренд-менеджменту. Системне застосування інтернет-маркетингових методів дозволяє підприємствам підвищити впізнаваність бренду, зміцнити довіру клієнтів та оптимізувати маркетингові витрати. Цифрова присутність стає важливою конкурентною перевагою, що визначає ефективність стратегій комунікації та розвитку бізнесу. Успішне управління соціальними мережами інтегрує класичні принципи маркетингу.

Література:

1. Луханіна К. Глобальні тренди інтернет-маркетингу: сучасний вимір та майбутні трансформації. *Економіка та суспільство.* 2024. № 60. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3580/3511 (дата звернення: 10.11.2025)
2. Зімненко М. Використання інструментів інтернет-маркетингу для підвищення ефективності діяльності підприємства. *Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки*. 2024. № 23. С. 53-55.
3. Васенко Ю., Лях-Породько О. Стратегічний розвиток інтернет-маркетингу: інтеграція цифрових технологій і адаптація до глобальних змін. *Економіка та суспільство.* 2025. № 74. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6072/6011 (дата звернення: 10.11.2025).

УДК 657.433.9

Подольський Богдан
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Яременко Людмила
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку, оподаткування та бізнес-управління
Університет Григорія Сковороди в Переяславі
м. Переяслав, Україна

ВПЛИВ РИНКОВОЇ КОН'ЮНКТУРИ НА ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасне ринкове середовище характеризується високою мінливістю, зростанням конкуренції, нестабільністю цінових тенденцій та швидкими змінами попиту, що безпосередньо впливають на фінансові результати та стійкість підприємств. У таких умовах ринкова кон'юнктура стає одним із ключових зовнішніх факторів, що формує рівень фінансової стабільності підприємства, визначаючи можливості його розвитку, інвестиційну активність, ліквідність і платоспроможність. Коливання макроекономічних показників, зміни споживчих уподобань, цінові шоки, трансформація конкурентного середовища та глобальні економічні тенденції можуть як посилювати ризики, так і створювати нові можливості для суб'єктів господарювання. В умовах такої динаміки підприємства потребують оперативного та глибокого аналізу

ринкової кон’юнктури для прогнозування фінансових ризиків, запобігання втратам і формування стратегій, здатних забезпечити довгострокову фінансову стабільність.

Дослідження впливу ринкової кон’юнктури на формування фінансової стабільності підприємства є актуальним як у науковому, так і в практичному вимірі, оскільки забезпечує теоретичне обґрунтування механізмів адаптації підприємств до ринкових змін і сприяє розробці ефективних управлінських стратегій, спрямованих на зміцнення їх фінансової стійкості.

Зміна ринкових тенденцій має глибокий вплив на фінансову стабільність підприємств, особливо малого бізнесу, оскільки вона вимагає постійного процесу адаптації в багатьох сферах. Здатність розробляти та впроваджувати нові продукти, технології та бізнес-моделі дозволяє малому бізнесу ефективно реагувати на зміну вподобань споживачів та технологічний прогрес, що, у свою чергу, безпосередньо впливає на їхню здатність підтримувати потоки доходів та фінансове здоров'я. Цей процес адаптації тісно пов'язаний з організаційною гнучкістю, оскільки підприємства, які можуть швидко коригувати свою діяльність, мають більше шансів пережити коливання попиту та ринкову невизначеність, тим самим зберігаючи або навіть зміцнюючи свою фінансову стабільність [1]. Крім того, взаємодія між інноваціями та конкурентоспроможністю є критично важливою; підприємства, які проактивно впроваджують інновації та швидко адаптуються до змін ринку, не тільки розширюють свою клієнтську базу, але й забезпечують більш стійке фінансове становище в умовах конкурентного тиску. Важливо, що ці адаптивні стратегії також сприяють виявленню та розвитку нових ринкових ніш, зменшуючи надмірну залежність від волатильних сегментів попиту та додатково підвищуючи фінансову стійкість. Таким чином, взаємопов'язані сфери продуктових інновацій, організаційної гнучкості та стратегічного позиціонування на ринку разом визначають, наскільки ефективно бізнес може досягти та підтримувати фінансову стабільність в умовах змінної ринкової динаміки. Щоб забезпечити тривале фінансове здоров'я, підприємства повинні пріоритезувати інвестиції в інновації, сприяти організаційній гнучкості та активно використовувати можливості на ринках, що розвиваються, тим самим мінімізуючи ризики, пов'язані з непередбачуваними ринковими тенденціями.

Конкуренція відіграє вирішальну роль у формуванні фінансової стійкості, впливаючи на структуру ринку, результати споживачів та інституційну поведінку у всьому фінансовому секторі. У відкритому фінансовому середовищі сприяння взаємного обміну даними є важливим для запобігання концентрації ринкової влади серед великих гравців, що в іншому випадку може придушити інновації та підірвати стійкість, обмежуючи вхід та зростання нових конкурентів [2]. І навпаки, коли домінуючим банкам дозволяється зберігати свою владу через відсутність суттєвої конкуренції, фінансова стійкість ускладнюється, оскільки ці установи можуть встановлювати вищі ціни, пропонувати менш релевантні продукти та знижувати загальний динамізм ринку. Однак цей зв'язок має нюанси; хоча посилена конкуренція зазвичай

спонукає постачальників пропонувати більш релевантні продукти, нижчі комісії та кращі послуги, що підвищує фінансову стійкість споживачів, вона також може призвести до зниження норми прибутку, що потенційно може призвести до недостатнього інвестування в управління ризиками та отримання інформації, що збільшує нестабільність.

Поетапне впровадження відкритого фінансування у Великій Британії є прикладом політично орієнтованих зусиль щодо сприяння конкуренції, спрямованих на залучення більшої кількості установ та сприяння рівним умовам гри з часом, тим самим підтримуючи як інновації, так і стійкість у фінансовій екосистемі [3]. Ці взаємопов'язані сфери підкреслюють, що хоча конкуренція є ключовим фактором фінансової стійкості, для балансування її переваг та потенційних ризиків необхідні ретельне планування та нагляд, що підкреслює необхідність постійних втручань, які підтримують ефективний обмін даними, вихід на ринок та інновації, одночасно захищаючи від надмірного ризику.

Макроекономічні показники відіграють ключову роль у формуванні стабільності підприємств, оскільки їхні коливання та основні тенденції безпосередньо впливають як на зовнішнє операційне середовище, так і на внутрішні стратегічні рішення фірм. Макроекономічна стабілізація, що відображається через такі показники, як рівень інфляції, зростання ВВП та безробіття, може усунути невизначеність, що є основною умовою для стійкості підприємств та довгострокового планування.

Наприклад, емпіричні дані з країн Центральної та Східної Європи показують, що збільшення показників макроекономічної стабілізації з 2008 по 2018 рік відповідало покращенню економічних умов, тим самим підтримуючи стабільність підприємств. Однак вплив цих показників не є однаковим для різних країн: такі країни, як Чехія, Польща та Угорщина, які демонструють вищі коефіцієнти кореляції Пірсона між стабілізацією та стійкістю, мають сильніший зв'язок між макроекономічним станом та життєздатністю підприємств. З іншого боку, спостережувана мінливість, така як найвищий вплив показника MSP у Чехії та найнижчий в Естонії, свідчить про те, що місцеві макроекономічні контексти взаємодіють з характеристиками підприємств, щоб визначити ступінь стабільності, що спостерігається [3]. Ці взаємозв'язки показують, що макроекономічна стабільність не лише зміцнює довіру до ринку та заохочує підприємства до ризику, але й підвищує інвестиційну привабливість країни, що сприяє циклу зростання та сталого розвитку. Таким чином, політики повинні надавати пріоритет політиці макроекономічної стабілізації, щоб мінімізувати коливання бізнес-циклу та проактивно підтримувати стабільний розвиток підприємств у різних економічних умовах.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що ринкова кон’юнктура є одним із визначальних зовнішніх факторів, які формують фінансову стабільність підприємства, особливо в умовах підвищеної волатильності та економічної нестабільності. Динамічні зміни попиту, цінові

коливання, конкурентний тиск і глобальні тенденції суттєво впливають на здатність підприємств підтримувати ліквідність, платоспроможність та стійкість фінансових потоків, що зумовлює необхідність постійного моніторингу ринкових умов, застосування сучасних аналітичних інструментів і розроблення адаптивних стратегій реагування.

Література:

1. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання : навч. посіб. К.: КНЕУ, 2018. 554 с.
2. Чемчикаленко Р.А., Сукрушева Г.О., Ткаченко А.Ю. Теоретичні основи управління фінансовим станом підприємства. *Інфраструктура ринку.* 2019. Вип. 27. С. 350-354.
3. Шевченко Н.В., Мельник С.І. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник у схемах і таблицях. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 224 с.

УДК 657

Пономаренко Ганна
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: *Смірнова Ірина*
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри аудиту, обліку та оподаткування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ

У сучасних умовах господарювання підприємства працюють у середовищі, яке характеризується безпрецедентною нестабільністю, високою конкуренцією, технологічними трансформаціями та швидкими змінами ринкової кон'юнктури. Особливо гостро ця нестабільність проявляється в Україні, де повномасштабна війна створила додаткові ризики, виклики й обмеження для бізнесу. Підприємства змушені адаптуватися до перерваних логістичних ланцюгів, нестабільних енергетичних ресурсів, змін у попиті та пропозиції, а також зростання витрат, пов'язаних з безпекою, релокацією та збереженням персоналу. У таких умовах традиційні підходи до управління є недостатніми, а значення оперативної, точної та аналітичної інформації, яку надає управлінський облік, стрімко зростає.

В умовах війни питання раціонального та ефективного використання ресурсів набуває критичної ваги. Керівники повинні чітко розуміти структуру витрат, рентабельність кожного продукту чи підрозділу, можливість скорочення або перерозподілу ресурсів без втрати ефективності. Управлінський облік дає змогу контролювати витрати на енергоресурси, логістику, виробничі процеси, оперативно оцінювати зміни собівартості та фінансові наслідки непередбачуваних подій, що є життєво необхідним у період воєнної турбулентності.

Також управлінський облік відіграє ключову роль у забезпеченні стійкості та адаптивності бізнесу. Підприємства, які змогли налагодити ефективну систему управлінського обліку, легше ухвалюють рішення щодо релокації, оптимізації процесів, диверсифікації продукції, переходу на альтернативні джерела енергії чи пошуку нових ринків збуту. Система управлінського обліку дає змогу моделювати фінансові сценарії, оцінювати ризики, передбачати можливі наслідки коливань на ринку та швидко розробляти нові стратегії, що дозволяє підприємству зберігати конкурентоспроможність навіть у надскладних обставинах.

Впровадження сучасних IT-рішень у сфері управлінського обліку також стало особливо актуальним в українських реаліях. Автоматизація облікових процесів, застосування систем ERP, CRM та бізнес-аналітики допомагають мінімізувати людський фактор, забезпечують швидке отримання даних та підвищують точність управлінських рішень. Для багатьох підприємств цифровізація стала не просто трендом, а необхідною умовою виживання в час війни.

Крім того, український бізнес активно бере участь у підтримці Збройних сил України, волонтерських проєктах, гуманітарних програмах. Управлінський облік у цьому контексті допомагає контролювати додаткові витрати, пов’язані з благодійністю, правильно планувати ресурси, розмежовувати комерційну і соціальну діяльність, щоб забезпечити фінансову стабільність підприємства та водночас продовжувати підтримку оборони держави.

Таким чином, актуальність управлінського обліку в українських умовах значно зростає, адже він стає не лише інструментом підвищення ефективності та конкурентоспроможності, а й засобом забезпечення стійкості та адаптивності бізнесу під час війни. У складних економічних і соціальних реаліях управлінський облік перетворюється на ключовий елемент системи управління, який дозволяє підприємствам не лише виживати, а й вибудовувати стратегічні плани розвитку, спрямовані на відновлення та зростання в післявоєнний період.

Управлінський облік є інтегрованою частиною системи управління підприємством, що охоплює планування діяльності, контроль виконання планів, аналіз результатів та прийняття управлінських рішень. Він орієнтований виключно на внутрішніх користувачів, а тому має високу гнучкість: структуру, методи, рівень деталізації та форми подання інформації можна адаптувати під специфіку бізнесу [1].

Основною функцією управлінського обліку є формування інформації для планування та прогнозування діяльності. Він забезпечує розробку бюджетів, оцінку ресурсних потреб, моделювання різних сценаріїв розвитку. Крім того, він відіграє важливу роль у контролі: дозволяє порівнювати фактичні та планові показники, виявляти відхилення, аналізувати їх причини та розробляти коригувальні дії [4].

Важливим є також аналітичний аспект управлінського обліку – формування інформації, необхідної для прийняття стратегічних та оперативних рішень. Дані про структуру витрат, рентабельність продуктів, ефективність

підрозділів, точку беззбитковості та інші показники дозволяють менеджерам оптимізувати діяльність, обирати раціональні напрями розвитку та підвищувати результативність роботи підприємства. Таким чином, управлінський облік виступає інформаційною базою для управління, забезпечуючи прозорість процесів та підвищуючи якість рішень на всіх рівнях [5].

Крім інформаційної та аналітичної функцій, управлінський облік сприяє підвищенню ефективності внутрішньої організації підприємства. Він забезпечує розподіл витрат між центрами відповідальності, підрозділами та проєктами, що дозволяє визначити внесок кожної структурної одиниці у загальні результати діяльності. Такий підхід підсилює систему управління, оскільки надає керівникам можливість оцінювати не лише кінцевий фінансовий результат, а й ефективність окремих процесів, управлінських рішень або напрямів діяльності. На основі цих даних формується обґрунтована система внутрішньої мотивації персоналу, пов’язана з досягненням конкретних показників ефективності [2].

Управлінський облік також відіграє важливу роль у забезпеченні ресурсної стійкості та адаптивності підприємства, особливо в умовах нестабільності. За його допомогою можна виявляти «вузькі місця», визначати неефективні витрати, оптимізувати запаси, підвищувати продуктивність праці та раціонально використовувати матеріальні, фінансові та інформаційні ресурси. Це є особливо актуальним для українських підприємств, які працюють в умовах воєнних ризиків, нестабільності ринків та періодичних збоїв у логістичних і виробничих процесах. Управлінський облік дозволяє оперативно реагувати на такі зміни, коригувати плани та підтримувати безперервність діяльності [3].

Отже, управлінський облік відіграє ключову роль у системі управління підприємством, оскільки забезпечує менеджмент актуальною та релевантною інформацією про стан бізнесу. Він сприяє підвищенню ефективності планування, контролю та аналізу, а також підтримує процес прийняття управлінських рішень. Завдяки гнучкості й орієнтації на внутрішні потреби підприємства, управлінський облік стає інструментом зміцнення конкурентних позицій та забезпечення стабільного розвитку організації.

Література:

1. Kuzminskyi I.A., Rizvanli M.B. Managerial accounting system as information environment of strategic management. *Незалежний аудитор.* 2018. № 23. С. 2-8.
2. Мірошниченко О., Винниченко Н., Андрєєва Н. Розвиток обліку за центрами відповідальності в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство.* 2021. № 27. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-17
3. Скрипник С., Костенко Ю., Курей О. Управлінський облік на підприємствах України в умовах кризових явищ. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. С. 37-46.
4. Сіренко Н.М. Управлінський облік : підручник. Миколаїв: МНАУ, 2019. С. 4-11.
5. Шевців Л.Ю. Управлінський облік : навчальний посібник. Львів: Растр-7, 2022. С. 18-23.

УДК 336.14; 330.34

Порецьков Антон
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ БЮДЖЕТНИХ ТА ДОНОРСЬКИХ РЕСУРСІВ У ПРОЦЕСАХ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

Процеси формування та реалізації політики відбудови України в умовах збереження воєнних загроз відбуваються у складному економічному та безпековому середовищі, що потребує посиленого механізму оцінювання ефективності використання бюджетних і донорських ресурсів. Потреба у відбудові критичної інфраструктури, житлового фонду, соціальної інфраструктури, транспортних та енергетичних систем оцінюється у сотні мільярдів доларів США [6]. Такий масштаб фінансових ресурсів, як бюджетних, так і донорських, зумовлює необхідність створення надійних механізмів оцінювання ефективності їх використання та забезпечення високого рівня довіри з боку міжнародних партнерів. У звітах ОЕСР наголошується, що здатність держави демонструвати прозоре, результативне та контрольоване використання ресурсів є визначальною умовою довгострокового партнерства з донорами й кредиторами [5].

Особливістю нинішнього етапу відбудови є поєднання стратегічних довгострокових завдань із необхідністю швидких рішень у відповідь на нагальні потреби громад. У цьому контексті постає завдання інтеграції різних джерел фінансування (коштів державного бюджету, Фонду ліквідації наслідків агресії, донорських програм, кредитних інструментів та прямих грантів) у єдину керовану систему. Складність управління фінансовими потоками зростає з огляду на різні процедури доступу до ресурсів, вимоги звітності, часові рамки реалізації проєктів, а також очікування спільноти та донорів щодо прозорості відповідних процесів.

Оцінювання ефективності використання бюджетних та донорських ресурсів у процесах відбудови потребує застосування сучасних методичних підходів, які узгоджуються з міжнародними стандартами й рекомендаціями. Зокрема, Комітет сприяння розвитку ОЕСР визначає п’ять ключових критеріїв оцінювання, що широко застосовуються у проєктах публічного сектору та міжнародної допомоги: результативність (effectiveness) – ступінь досягнення поставлених цілей; економність (economy) – оптимальність витрат у процесі закупівель і реалізації; ефективність (efficiency) – співвідношення між використаними ресурсами та отриманими результатами; вплив (impact) – довгострокові соціально-економічні зміни, що виникають у результаті реалізації проєкту; стійкість (sustainability) – здатність результатів забезпечувати тривалий ефект після завершення фінансування [4].

У контексті фінансового контролю за коштами, спрямованими на відбудову, особливу увагу приділяють стандартам INTOSAI, які наголошують на необхідності комплексного аудиту ефективності, поєднання фінансового, комплаєнс-аудиту та операційного аудиту державних програм [3]. Саме ці підходи дозволяють оцінити не лише формальну законність витрат, а й доцільність, економічність та результативність використання бюджетних і донорських ресурсів.

Додатковим орієнтиром у визначенні потреб громад та оцінюванні результатів відбудови виступають дані Світового банку, зокрема щодо масштабів руйнувань і пріоритетних напрямів фінансування. Ці звіти застосовуються для формування методичних підходів до оцінювання обсягів потреб, планування ресурсів та визначення показників ефективності проєктів [6].

Важливе місце займають і підходи Європейського Союзу, які рекомендують застосовувати логіко-структурну модель для оцінки інвестиційних і відновлювальних програм, забезпечуючи прозорість формулювання цілей, результатів, ризиків та індикаторів виконання [2]. Інтеграція цих практик сприяє високій якості моніторингу та оцінювання, особливо у проектах, що реалізуються за підтримки донорів.

В Україні важливим елементом інституційного забезпечення оцінювання проєктів відбудови є цифрова екосистема DREAM (Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management). Ця система функціонує як єдина цифрова платформа для управління проєктами відновлення та забезпечує повну простежуваність руху ресурсів на всіх етапах їх використання – від планування та розподілу фінансування до завершення робіт та введення об’єктів в експлуатацію. Згідно з офіційними матеріалами Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури України, DREAM об’єднує інформацію з понад 30 державних реєстрів, інтегрується із системою публічних закупівель Prozorro, модулем аналітики BI Prozorro, а також інструментами державного фінансового контролю, що суттєво підвищує якість даних, рівень прозорості та підзвітності у процесах реалізації проєктів відновлення [1]. Такий підхід відповідає міжнародним вимогам щодо відкритості даних та прозорості використання донорських і бюджетних ресурсів.

Разом із тим є цілий ряд факторів, які ускладнюють оцінювання ефективності використання ресурсів. Серед них:

- нерівномірність інституційної спроможності органів місцевого самоврядування;
- дублювання функцій контролю між різними органами;
- недостатня уніфікація вимог донорів і державних інституцій;
- обмеженість доступу громад до інформації про використання коштів;
- складність узгодження показників результативності для різних типів проєктів;
- ризики затримок у фінансуванні та виконанні будівельних робіт.

Задля підвищення об’єктивності оцінювання доцільним є розвиток

стандартів вимірювання результатів, розширення застосування інструментів цифрового аудиту, формування єдиного підходу до визначення індикаторів ефективності, зокрема індексів прозорості, індексів соціального ефекту та показників стійкості інфраструктурних об'єктів.

У довгостроковому вимірі значущість ефективного використання ресурсів полягає у забезпеченні стійкого розвитку територій, зміцненні економічного потенціалу громад, покращенні умов життя населення та формуванні умов для залучення інвестицій. Прозора система оцінювання стає основою довіри між державою, громадянами та міжнародними партнерами, що визначає здатність України реалізовувати масштабні проєкти на принципах підзвітності та доброчесності.

Таким чином, комплексне оцінювання ефективності використання бюджетних та донорських ресурсів у процесах відбудови є стратегічним інструментом вдосконалення управління, посилення фінансової відповідальності та підвищення результативності реалізації проєктів відновлення. Інтеграція міжнародних стандартів, цифрових платформ і ризик-орієнтованих підходів дозволяє забезпечити раціональне використання ресурсів та формувати підґрунтя для стійкого розвитку України.

Література:

1. Система управління публічними інвестиціями. *DREAM:* веб-сайт. URL: https://dream.gov.ua (дата звернення: 29.11.2025).
2. European Commission. Funding and technical assistance. Guidelines. URL: https://international-partnerships.ec.europa.eu/funding/guidelines_en (Last accessed: 29.11.2025).
3. INTOSAI. ISSAI 300: Performance Audit Principles. Vienna : International Organization of Supreme Audit Institutions. 2013. URL: https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open_access/ISSAI_100_to_400/issai_300/ISSAI_300_en_2019.pdf (Last accessed: 29.11.2025).
4. OECD. Better Criteria for Better Evaluation: Revised Evaluation Criteria Definitions and Principles for Use (2019). Paris: OECD Publishing. URL: https://www.oecd.org/en/publications/better-criteria-for-better-evaluation_15a9c26b-en.html (Last accessed: 29.11.2025).
5. OECD. Public Integrity Indicators: Ukraine Country Fact Sheet. OECD (2025). URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/topics/policy-sub-issues/public-integrity/country-fact-sheets/OECD-Public-Integrity-Indicators-Ukraine-Country-Fact-Sheet-2025.pdf (Last accessed: 29.11.2025).
6. Ukraine – Third Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3). February 2022-December 2023 (English). Washington, D.C.: World Bank Group. URL: http://documents.worldbank.org/curated/en/099021324115085807 (Last accessed: 29.11.2025).

УДК: 658.15:658.5:69

Портоварас Тетяна
кандидат економічних наук,
докторантка кафедри обліку і оподаткування
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль, Україна

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Система управління будівельного підприємства формується за результатами обліково-аналітичної інформації та суттєво залежить від рівня кваліфікації керуючого персоналу, тому, доречним є визначення їх особливостей та елементів. Так, Лень В.С. під обліково-аналітичним забезпеченням розуміє «упорядковану внутрішню структуру підприємства, яка накопичує дані обліку й зовнішню інформацію для аналізу та формування звітності у необхідному для конкретних управлінських цілей форматі» [1, с. 287].

Побережець О.В. і Макаревич Г.В. «під обліково-аналітичним забезпеченням управління підприємства розуміють систему накопичення, узагальнення та передачі інформації, яка допомагає управлінцям відповідного рівня приймати рішення, здійснювати планування та контролювати діяльність суб'єкта господарювання у сучасних умовах» [2, с. 59]. Вакун О.В. пропонує обліково-аналітичне забезпечення розглядати, як «сукупність обліково-аналітичної інформації, що сформулювалась у процесі функціонування обліково-аналітичної системи та процедур суб'єкта господарювання» [3, с. 213]. Ці узагальнені атрибути обліково-аналітичного забезпечення визначають основні елементи, які можуть бути використані для надання більш специфічного, з галузевим спрямуванням, означення.

Отже, під обліково-аналітичним забезпеченням будівельних підприємств слід розуміти комплексну систему зі збору, аналізу, узагальнення та інтерпретації економічних даних з метою прийняття ефективних управлінських рішень щодо визначання їхнього напряму розвитку у довгостроковій перспективі. А також, необхідно узгоджувати управлінські рішення між різними формами управління, що дозволить рухатись до чітко визначеної мети та цілі суб'єкта господарювання.

Слід відмітити, що обліково-аналітичне забезпечення в сучасних умовах формується інтегрованою інформаційною системою, яка у собі поєднує усі види економічного аналізу та обліку із врахуванням внутрішніх і зовнішніх факторів впливу.

Основними особливостями будівельної галузі, які позначаються й визначають зміст і специфіку формування обліково-аналітичного забезпечення є:

- тривалість виробничого циклу, тобто тривалість будівельних проектів,

яка є різною за періодом виконання і тому існує необхідність розраховувати доходи і витрати, застосовуючи спеціальні методи;

- висока матеріаломісткість, що викликає необхідність проводити детальний та покроковий облік надходження й списання будівельних матеріалів, а також потребу в оперативному визначенні точної суми залишків на складах;
- договірний характер робіт, який визначає підхід до ведення обліку за окремими статтями відповідно до кожного будівельного контракту, що у перспективі служить основною інформаційною базою для аналізу витрат;
- мобільність і децентралізація будівельних матеріалів, тобто ведення будівельних робіт в різних місцях, що ускладнює якісне ведення обліку матеріалів та будівельної техніки;
- облік витрат за об'єктами, тобто передбачається формування статті витрат конкретного будівельного проекту відповідно до поставленої цілі, мети та завдання керівництва.

Отже, структуру обліково-аналітичного забезпечення, враховуючи специфіку діяльності будівельного підприємства, та сучасні виклики в соціально-економічній системі представимо у формі трьох блоків: обліковий блок, аналітичний блок та інформаційно-технічний блок.

Обліковий блок обліково-аналітичного забезпечення передбачає збір, зберігання та реєстрацію облікової інформації та комплексно його призначення відобразимо у таблиці 1.

Таблиця 1 – Завдання та призначення облікового блоку будівельного підприємства

Види обліку	Сутнісна характеристика	Основні завдання
Фінансовий	Формування фінансової звітності для користувачів	Проведення обліку основних засобів
		Проведення обліку інвестицій
		Проведення обліку фінансових результатів за НП(С)БО та МСФЗ
		Проведення обліку капітального будівництва
Управлінський	Формування управлінської інформації для керівників будівельного підприємства	Проведення обліку витрат за місцями їх виникнення
		Проведення калькуляції собівартості відповідно до будівельних контрактів
		Постійний контроль за виконанням кошторисів
Податковий	Формування економічної інформації для розрахунку податкових зобов'язань	Проведення амортизації будівельної техніки
		Проведення обліку податку на прибуток
		Проведення обліку ПДВ

Джерело: узагальнено автором на основі [1-5]

Аналітичний блок обліково-аналітичного забезпечення передбачає оцінку та інтерпретацію економічної інформації для оцінки ефективності діяльності будівельного підприємства. Основними категоріями даного блоку виступають

наступні елементи: аналіз фінансового стану, аналіз використання кошторису, аналіз будівельних ризиків та аналіз ефективності використання ресурсів.

Інформаційно-технічний блок передбачає оцінку програмного забезпечення, технологій та системи внутрішнього контролю, які забезпечують якість та ефективність обліково-аналітичного забезпечення будівельного підприємства.

Отже, проведений аналіз обліково-аналітичного забезпечення будівельного підприємства дозволяє відмітити, що основним призначенням його виступає контроль будівельних проектів, управління контрактами, проведення оцінки маржинальності об'єкту, прогнозування та планування будівельних робіт у визначенні періоди будівництва.

Підсумовуючи, вище викладене, констатуємо, що обліково-аналітичне забезпечення є основним елементом будівельного підприємства та надає дієву і правдиву інформацію, за результатами якої керівництво приймає рішення та розробляє заходи, спрямовані на мінімізацію ризиків та максимізацію прибутковості у конкурентному середовищі.

Література:

1. Лень В.С. Обліково-аналітична система підприємства: обґрунтування, визначення, модель. *Проблеми і перспективи економіки та управління.* 2016. № 1 (5). С. 281-290.
2. Побережець О.В., Макаревич Г.В. Обліково-аналітичне забезпечення процесу управління результатами діяльності підприємства. *Економіка. Фінанси. Право.* 2017. № 2/2. С. 58-61
3. Вакун О.В. Економічна сутність обліково-аналітичного забезпечення системи управління підприємством. *Вісник ОНУ ім. І.І. Мечникова.* 2016. Т. 21. Вип. 1. С. 210-213
4. Черноіванова Г.С. Інформаційне забезпечення в системі управління інноваційною складовою підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент.* 2018. Вип. 31. С. 58-61.
5. Масленніков Є.І., Побережець О.В. Інформаційно-аналітичне забезпечення системи управління результатами діяльності підприємства. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління.* 2016. Т. 15. Вип. 1 (32). С. 35-49.

УДК [657.47:631.158]:004.9

Потриваєва Наталя
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри обліку і оподаткування
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна

ЦИФРОВІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ОБЛІКУ ВИТРАТ У ФЕРМЕРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЯК ЧИННИК ІННОВАЦІЙНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ АГРАРНОЇ СФЕРИ

Аграрний сектор України функціонує в умовах нестабільності ринкової кон'юнктури, зростання вартості ресурсів, логістичних обмежень і високої технологічної залежності. За таких обставин ефективне управління витратами

стає одним із ключових напрямів забезпечення стійкості фермерських господарств. Традиційні методи обліку, базовані на ручному введенні даних та використанні розрізнених програмних рішень, не здатні забезпечити необхідний рівень оперативності, точності й глибини аналітики.

У глобальній практиці дедалі ширше застосовується підхід data-driven management – управління на основі верифікованих і структурованих даних. Дослідження McAfee & Brynjolfsson [1, с. 60] та Brynjolfsson & McElheran [2, с. 134] переконливо доводять, що підприємства, які впроваджують цифрові системи збору та аналізу даних, забезпечують стійке зростання продуктивності й підвищення точності управлінських рішень. Для фермерських господарств України, які працюють в умовах підвищених ризиків та ресурсних обмежень, цифровізація обліку витрат є не лише технологічним, а й стратегічним напрямом розвитку.

Цифровізація обліку витрат передбачає перехід від фрагментованих інформаційних потоків до єдиної інтегрованої екосистеми, у якій дані формуються автоматично та доступні для аналітики в режимі реального часу. Впровадження таких систем дозволяє усунути дублювання інформації, мінімізувати помилки та забезпечити прозорість процесів [3, с. 81].

Сутність цифрової трансформації полягає не лише в автоматизації рутинних процедур, а й у зміні функціонального змісту обліку. Він перестає бути інструментом фіксації фактів і перетворюється на механізм формування достовірних аналітичних моделей. Для аграрного сектору, який характеризується сезонністю та високою залежністю від зовнішніх чинників, цифрова інтеграція обліку з виробничими процесами є критично важливою [4, с. 28]. Цифрові рішення також дозволяють моделювати показники ресурсоспоживання та формувати прогнозні моделі витрат для посилення аналітичної функції управління [5].

Традиційні системи обліку у фермерських господарствах характеризуються низкою суттєвих недоліків, які ускладнюють формування достовірної та своєчасної інформації про витрати. Передусім це фрагментація інформаційних потоків, коли дані зберігаються в різних форматах і не поєднуються між собою, а також надмірна залежність від ручного введення інформації,яка підвищує ризики помилок і призводить до затримок в обробці даних [6, с. 466]. Додатковою проблемою є відсутність інтеграції між обліковими, виробничими та логістичними системами. Така ситуація перешкоджає формуванню цілісної картини ресурсоспоживання. Крім того, більшість поширених програмних продуктів не враховує специфіки аграрного циклу, сезонності та потреби в аналітиці за полями, культурами чи технологічними операціями, обмежуючи можливості управління витратами [5]. Сукупність цих недоліків фактично унеможливлює своєчасне отримання повної та достовірної інформації для оперативних управлінських рішень.

Підвищення практичної результативності цифровізації обліку витрат передбачає використання концептуального підходу, заснованого на поетапній інтеграції цифрових технологій у систему управління фермерським

господарством. Зміст цього підходу полягає в послідовному переході від базової автоматизації первинних облікових операцій до впровадження сенсорного збору даних для безперервного накопичення показників у режимі реального часу. Наступним елементом є інтеграція облікових, агрономічних та логістичних модулів у єдине інформаційне середовище, яка дозволяє синхронізувати процеси та усунути фрагментацію даних. Завершальним рівнем розвитку є формування прогнозних моделей ресурсоспоживання для переходу від фіксації витрат до їх аналітичного моделювання та управління на основі предиктивної інформації. Такий підхід забезпечує послідовність цифрової трансформації та мінімізує ризики дезінтеграції інформаційних потоків.

Важливим напрямом є систематизація цифрових бар'єрів, що стримують упровадження сучасних інформаційних технологій у фермерських господарствах. Доцільно виокремити три взаємопов'язані групи таких обмежень. Першу становлять технологічні бар'єри, пов'язані з недостатнім рівнем оснащення IoT-пристроями, відсутністю GPS-моніторингу та нерозвиненістю електронного документообігу, що унеможливлює автоматизований збір даних. Другу групу формують організаційні чинники, зокрема низький рівень цифрової компетентності персоналу та опір впровадженню нових технологій, які знижують ефективність цифрової трансформації. Третю групу становлять методологічні бар'єри, пов'язані з відсутністю стандартизованих алгоритмів нормування, аналізу та інтерпретації витрат. Сукупність цих бар'єрів визначає складність і багаторівневий характер цифровізації облікових процесів у фермерських господарствах.

Значний потенціал має використання інтегрованої карти витрат, яка автоматично формується на основі цифрових даних і забезпечує комплексне відображення ресурсоспоживання. Така карта дозволяє аналізувати витрати у часовому вимірі, а також у розрізі технологічних операцій, окремих полів та відповідальних виконавців, тим самим підвищуючи прозорість виробничих процесів і посилює можливості управлінського контролю. Зазначені підходи формують методичне підґрунтя модернізації системи обліку витрат та сприяють підвищенню аналітичної спроможності фермерських господарств.

Цифровізація створює умови для переходу фермерських господарств до моделі data-driven agriculture, у межах якої дані розглядаються як стратегічний ресурс для прийняття рішень [7, с. 75]. Застосування такої моделі підвищує точність управлінських рішень, оскільки базується на регулярних вимірюваннях і верифікованих показниках. Вона створює можливість моделювати витрати та очікувану врожайність у різних сценаріях. Раннє виявлення відхилень у ресурсоспоживанні знижує виробничі ризики. Крім того, модель сприяє оптимізації технологічних процесів завдяки використанню оперативної аналітики. У комплексі ці ефекти формують нову логіку управління, орієнтовану на прогнозність, адаптивність і стійкість аграрного виробництва.

Отже, цифровізація обліку витрат виступає одним із ключових напрямів підвищення ефективності та стійкості розвитку фермерських господарств

України. Вона забезпечує перехід до інтегрованих систем управління, які формують повну, достовірну й аналітично цінну інформаційну базу для ухвалення рішень. Водночас успішність цифрової трансформації потребує подолання технологічних, організаційних та методологічних бар'єрів, які сьогодні стримують її широке впровадження. Запропоновані в роботі положення – поетапна модель цифровізації, класифікація бар'єрів та концепція інтегрованої карти витрат – можуть слугувати методичним підґрунтям для удосконалення облікових систем фермерських господарств. У перспективі цифровізація створює умови для повноцінного переходу до data-driven agriculture, що забезпечить вищу ефективність, ресурсну економність та інноваційність аграрного виробництва в Україні.

Література:

1. McAfee, A., & Brynjolfsson, E. (2012). Big data: The management revolution. *Harvard Business Review,* 90 (10), 59-69. URL: https://ailab-ua.github.io/courses/MIS510/big_data_-_the_management_revolution_0.pdf. (date of access: 18.11.2025).
2. Brynjolfsson, E., & McElheran, K. (2016). The Rapid Adoption of Data-Driven Decision-Making. *American Economic Review,* 106 (5), 133-139. DOI: https://doi.org/10.1257/aer.p20161016.
3. Potryvaieva, N., Kozachenko, L., Nedbaylo, I., & Nesterchuk I. (2022). Digitization of accounting in the management of business processes of enterprises of the agro-industrial complex. *Ukrainian Black Sea Region Agrarian Science,* 26 (1), 79-88. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/11811. (date of access: 18.11.2025).
4. Палій М., Канцедал Н. Цифрова трансформація як чинник підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств України. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics.* 2025. Вип. 3. С. 27-36. DOI: https://doi.org/10.58423/2786-6742/2025-10-226-239.
5. Коляденко С., Дзісь О., Гайдей В. Перспективні напрями цифровізації аграрних підприємств у контексті економічної безпеки. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-84.
6. Ігнатенко С., Томашук І. Сучасні тенденції автоматизації та цифровізації управлінського обліку в аграрних підприємствах: економічний аспект. *Економічний простір.* 2024. Вип. 191. С. 465-472. DOI: https://doi.org/10.32782/2224-6282/192-3.
7. Wolfert, S., Ge, L., Verdouw, C., & Bogaardt, M.-J. (2017). Big data in smart farming – A review. *Agricultural Systems,* 153, 69-80. DOI: https://doi.org/10.1016/j.agsy.2017.01.023

УДК 005.334:330.341.1:005.35

Потриваєва Наталя
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри обліку і оподаткування
Моцьо Тетяна
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НЕВДАЧ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ ЧЕРЕЗ МЕХАНІЗМИ КОМПЛАЄНС-МЕНЕДЖМЕНТУ

Актуальність теми зумовлена потребою поєднання інструментів управління ризиками та комплаєнс-менеджменту задля гарантування стійкості та успішності інноваційних проєктів у сучасному мінливому та регульованому середовищі. Даний підхід дозволяє компаніям звести до мінімуму вірогідність невдач, збільшити ефективність інноваційної діяльності та зміцнити конкурентні можливості на ринку.

Головною метою управління інноваційними ризиками постає зменшення втрат, які мають відношення до неузгодженостей, що виникають. Особливістю інноваційної активності є те, що вона супроводжується загрозами і одночасно виступає провокатором загроз. При цьому ефективність новітньої діяльності напряму пов'язана з тим, як чітко окреслено загрозу, а також від того, наскільки об'єктивно представлена методологія напрямків її регулювання [1, с. 147].

Об'єктом комплаєнсу виступає доволі масивний діапазон вимог, який не локалізується лише ухваленими законодавчими нормами, але й включає непримусові (рекомендаційні) зобов'язання етичного, екологічного, соціального та економічного характеру. Саме комплаєнс-менеджмент можна розцінювати, як внутрішньо-корпоративний механізм, який задовольняє узгодженість діяльності організації характеристикам інституційного майданчика, в контексті якого вона діє, законодавчим постановам, положенням, стандартам, інструкціям та кодексам поведінки, моральним та етичним принципам, порушення яких може призвести до економічних та іміджевих втрат [2, с. 2].

Основна нормативна база викладена в Законі України «Про запобігання корупції» [3], стандарті ISO 37301:2021 «Система управління комплаєнсом – керівні інструкції» [4], а також наказі Бюро економічної безпеки України «Про затвердження Порядку застосування ризик-орієнтованого підходу в Бюро економічної безпеки України» [5].

Механізм адміністрування інноваційними ризиками передбачає сукупність заходів і регламентує певні етапи, зокрема, основними з них можна відзначити такі: 1) встановлення певних (примітивних) загроз реалізації інноваційного проєкту. Для цього потрібно визначити загрози, які можуть

з’явитися в будь-який час реалізації проєкту, та (за можливості) упорядкувати їх; 2) оцінювання інформації для встановлення рівня певних загроз. Відомості стосовно зовнішнього середовища діяльності організації завжди є, але відповідальному працівнику, що ухвалює рішення з приводу доцільності та економічної вигідності того чи іншого інноваційного проєкту, варто акцентувати увагу на її правдивості/безперечності та можливість застосування при здійснені аналізу; 3) визначення та застосування необхідних методів оцінки ймовірності тих чи інших проектних загроз. Дослідження примітивного ризику інноваційного проєкту ґрунтується на оцінюванні загроз, що властиві його фінансовому потоку. Тобто вірогідність відхилення одержаного фінансового надходження від планового та його вплив в перспективі проєкту [2, с. 5].

Інноваційні загрози вирізняються певною бінарністю. З одного боку, вони постають гальмівним критерієм новітньої діяльності, який загрожує несприятливим результатом, з іншого боку – це мотивація до швидкого розвитку й одержання конкурентних плюсів на ринку. Ризикуючи, підприємство-новатор, мусить поліпшувати свою матеріально-технічну базу, удосконалювати організаційну структуру та реалізаційну мережу, а також механізм запровадження новацій. В даному випадку кожна вдало реалізована інновація збагачує ринкові можливості підприємства.

Управління ризиками інноваційних проєктів потребує функціонування інтегрованої системи комплаєнс-менеджменту, яка забезпечує дотримання нормативних вимог, етичних стандартів і корпоративних політик. Така система зазвичай реалізується у три взаємопов’язані етапи:

- Перший етап – попередження – передбачає ідентифікацію стейкхолдерів, аналіз їхніх очікувань та оцінювання комплаєнс-ризиків із використанням інструментів картування, PESTEL-аналізу, SWOT-аналізу та матричних моделей. Особлива увага приділяється перевірці доброчесності партнерів і контрагентів за методиками KYC, KYB і на основі рекомендацій FATF, що формує підґрунтя для превентивних дій.
- Другий етап – виявлення – включає систематичний моніторинг процедур, тестування контрольних точок, функціонування «гарячих ліній» та анонімних каналів інформування, а також застосування цифрових систем автоматизованого виявлення відхилень. Це сприяє фіксації потенційних або фактичних порушень і дозволяє ініціювати своєчасні перевірки.
- Третій етап – реагування – полягає у проведенні внутрішніх розслідувань, визначенні відповідальності та впровадженні коригувальних заходів, спрямованих на усунення причин порушень. Подальше вдосконалення комплаєнс-системи здійснюється на основі циклу PDCA, що забезпечує безперервне підвищення ефективності механізмів контролю та знижує ймовірність невдач інноваційних проєктів.

Діджиталізація комплаєнс-процесів також безумовно підсилює адміністрування загроз. Застосування RegTech-рішення, ШІ та блокчейну робить можливим більш швидко виявляти та локалізувати порушення, відслідкувати транзакції, досліджувати поведінкові патерни та максимізувати

ступінь прозорості. До того ж, цифровізація облікових процесів автоматизує рутинні процеси, знижує помилки та скорочує час підготовки звітності, що значно підвищує ефективність управління фінансами та внутрішнього контролю над фінансовими ризиками [6, с. 41-53].

Отже, комплаєнс-менеджмент не тільки здійснює контролюючу функцію, але й виступає стратегічним компонентом регулювання інноваційними проєктами. За допомогою систематизованих процесів, превентивним заходам і етичним нормам він мінімізує вірогідність невдач, покращує якість адміністративних рішень та гарантує довгострокову й перспективну конкурентоспроможність.

Література:

1. Кущик А.П., Савенко Д.М., Управління ризиками інноваційної діяльності підприємства з урахуванням її диверсифікації. *Актуальні проблеми економіки.* 2025. № 1. Т. 2 (283/2). URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/01/1.25.2._topic_Anatoliy-Kushchyk-Dmytro-M.-Savenko-145-153.pdf (дата звернення: 01.12.2025)
2. Луньова В.А., Впровадження функцій комплаєнс-менеджменту для зростання прозорості бізнесу підприємств. *Економіка та суспільство.* 2023. Вип. 56. URL : https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3086/3009/ (дата звернення: 01.12.2025)
3. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 р. № 1700-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text (дата звернення: 01.12.2025)
4. Стандарт ISO 37301:2021 Compliance Management Systems. URL: https://www.iso.org/obp/ui/en/#iso:std:iso:37301:ed-1:v1:en (дата звернення: 01.12.2025)
5. Про затвердження Порядку застосування ризик-орієнтованого підходу в Бюро економічної безпеки України : Наказ Бюро економічної безпеки України від 01.02.2023 р. № z0350-23. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0350-23#Text (дата звернення: 01.12.2025)
6. Potryvaieva, N., Dubinina, M., Cheban, Yu., Syrtseva, S., & Luhova, O. (2024). Digitalisation of accounting of agricultural enterprises: National and international experience. *Ukrainian Black Sea Region Agrarian Science,* 28 (4), 41-53. DOI: 10.56407/bs.agrarian/4.2024.41.

УДК 657.1:338.24

Потриваєва Наталя
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри обліку і оподаткування
Паламарчук Вікторія
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна

ОБЛІКОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ

Практика засвідчує, що успішне функціонування підприємств можливе лише за умови їх безперервного розвитку, оновлення виробничої бази та

удосконалення управління. У період воєнних викликів і післявоєнного відновлення зростає потреба у зовнішньому фінансуванні, адже внутрішніх ресурсів, як зазначають А. Найдовська та Я. Андрієнко, уже недостатньо [1, с. 85]. На цьому тлі формується наукова проблема – недостатня прозорість та узгодженість облікової політики, обмежена гармонізація з міжнародними стандартами та слабка аналітичність фінансових даних, що ускладнює оцінювання стану підприємств інвесторами й донорами. Додатковим чинником є нестабільність нормативно-правової бази. За спостереженням Н. Оляднічук, суперечності між регуляторними документами погіршують якість обліково-аналітичної інформації та створюють бар'єри для ухвалення рішень [2, с. 246]. За таких умов прозора і гармонізована з МСФЗ облікова політика стає ключовою передумовою доступу до зовнішніх ресурсів та формування довіри міжнародних партнерів.

Метою дослідження є обґрунтування впливу облікової політики підприємства на формування конструктивної та аналітично придатної фінансової звітності. Дослідження також спрямоване на з'ясування ролі облікової політики у підвищенні фінансової привабливості підприємства у взаємодії з потенційними інвесторами та донорами.

Завдання роботи полягає у висвітленні сутності, значення та впливу облікової політики на результати діяльності суб'єкта господарювання. Окрему увагу приділено визначенню ступеня її узгодженості з міжнародними стандартами фінансової звітності. Важливим аспектом є також формулювання рекомендацій щодо вдосконалення елементів облікової політики як чинника зміцнення економічного потенціалу підприємства.

Для теоретичного підґрунтя дослідження важливо звернутися до наукових позицій, представлених у спеціальній літературі. У підході, запропонованому Н. Потриваєвою та Я. Машевською, наголошується, що якісна облікова політика має спиратися на чітко визначені та методологічно узгоджені принципи й процедури, які забезпечують послідовність, повноту та достовірність фінансових даних підприємства [3, с. 968].

Ефективність реалізації таких підходів значною мірою залежить від взаємної відповідальності сторін, залучених до фінансування. Донорські інституції забезпечують ресурсну підтримку, однак результативність співпраці зумовлена тим, наскільки підприємства демонструють належну підготовленість, прозорість та стабільність облікових процедур. Як зазначив Якоб Хансен Торілльд, стратегічна мета полягає в тому, щоб гуманітарна взаємодія між Миколаївською областю та Данією трансформувалася у повноцінне бізнес-партнерство. Ларс Вестб'єрг, Директор Данської бізнес-асоціації, також підтвердив готовність данських компаній до розширення взаємодії з українським бізнесом [4], що підсилює вимогу до гармонізованої, методологічно послідовної та аналітично обґрунтованої облікової політики як основи довіри й фінансової відкритості. Заяви міжнародних партнерів підтверджують їхню готовність до поглиблення співпраці з українськими підприємствами, що підсилює вимогу до підвищення якості фінансових

комунікацій на рівні суб'єктів господарювання. Підприємства мають продемонструвати прозорість та методологічну узгодженість облікових процедур.

На мікрорівні облікова політика безпосередньо впливає на структуру доходів і витрат та оцінку активів, адже вибір методів амортизації, підходів до формування забезпечень чи способів оцінки запасів визначає зміст фінансової інформації, що надходить зовнішнім користувачам. А. Чуєнков і С. Король акцентують, що якість таких рішень формує рівень прозорості звітності та є вагомим чинником довіри інвесторів, оскільки методологічна послідовність облікових процедур забезпечує придатність фінансових даних для аналізу та прогнозування [5, с. 80].

Своєчасна переоцінка активів також є важливим елементом інформативності звітності, оскільки дозволяє реалістично відобразити зміни у структурі ресурсів підприємства та динаміку його капіталу. Відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» облікова політика є сукупністю принципів, методів та процедур, які підприємство застосовує у процесі ведення обліку та складання фінансової звітності [6]. Її якість прямо пов'язана з ефективністю управління, а також визначає рівень довіри міжнародних партнерів, інвесторів і донорів, для яких узгодженість, стабільність та достовірність фінансової інформації залишаються ключовими критеріями оцінювання.

Сформована за конструктивним підходом облікова політика забезпечує стабільність, послідовність і прозорість фінансової інформації, а її регулярна актуалізація слугує необхідною умовою підтвердження якості даних. У дослідженні Н. Оляднічук зазначено, що ефективність облікової політики значною мірою залежить від чіткої регламентації процедур і усунення нормативних суперечностей, які здатні знижувати якість обліково-інформаційного середовища підприємства [2, с. 247].

Використання зрозумілих і загальновизнаних положень МСФЗ істотно полегшує доступ підприємств до міжнародного капіталу. У процесі формування або перегляду облікової політики доцільно орієнтуватися на МСФЗ 8 (IAS 8), який містить докладні положення щодо вибору та зміни облікових політик і оцінок, тоді як національні П(С)БО не завжди надають достатнє методичне обґрунтування. Узгодження звітності з вимогами IAS 7, IAS 1, IFRS 15 та IFRS 9 забезпечує логічність, порівнюваність і структурну завершеність фінансових даних, що підвищує рівень довіри з боку іноземних інвесторів [7].

Міжнародні донори оцінюють не лише формальні показники певної дати, а насамперед здатність підприємства демонструвати стабільну динаміку розвитку. Фінансова інформація має бути змістовною, узгодженою та придатною до аналітичного використання, тому вибір облікових рішень набуває стратегічного значення. Подальше вдосконалення бухгалтерського обліку в Україні потребує послідовних регуляторних змін. Також варто оновити нормативну базу, усунути дублювання вимог і спростити процедури, що підвищить прозорість бізнес-середовища та сприятиме розширенню співпраці з

міжнародними партнерами.

Отже, облікова політика виступає стратегічним інструментом управління підприємством і важливим елементом доказової бази у взаємодії з контролюючими органами, оскільки дозволяє обґрунтувати методику формування собівартості та фінансового результату. На рівні підприємства вона забезпечує послідовність облікових процедур, стабільність інформаційних потоків і формує підґрунтя для довіри з боку зовнішніх користувачів. Залучення фінансових ресурсів значною мірою залежить від прозорості звітності та гармонізації облікової політики з міжнародними стандартами. Узгодженість із МСФЗ підвищує довіру інвесторів і донорів та розширює можливості доступу до міжнародного капіталу. Якісно сформована облікова політика відображає рівень фінансової культури підприємства, сприяє його інтеграції у міжнародний фінансовий простір і підсилює спроможність до розвитку у післявоєнний період.

Література:

1. Найдовська А.О., Андрієнко Я.А. Систематизація методик аналізу інвестиційної привабливості підприємства. *Молодий вчений*. 2023. № 6 (118). С. 84-85. DOI: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-6-118-17.
2. Оляднічук Н. Організація облікової політики у підприємстві. *Сталий розвиток економіки*. 2024. Вип. 1 (48). С. 244-248. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-34.
3. Потриваєва Н.В., Машевська Я.В. Організаційно-методичні засади формування облікової політики за міжнародними та національними стандартами. *Глобальні і національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 10. С. 967-970. URL: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/3298 (дата звернення: 01.12.2025)
4. На Миколаївщині обговорили інвестиційні та грантові можливості від Данії для бізнесу та громад. *Район. Миколаїв*. 2025. 12 листопада. URL: https://surl.li/icraiy. (дата звернення: 01.12.2025)
5. Чуєнков А., Король С. Облікова політика українських корпорацій. *Scientia fructuosa*. 2025. Вип. 160 (2). С. 78-89. DOI: https://doi.org/10.31617/1.2025(160)04.
6. 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#Text. (дата звернення: 01.12.2025)
7. IFRS Foundation. URL: https://www.ifrs.org. (дата звернення: 01.12.2025).

УДК 658:65.012.4:502.131.1

Продіус Оксана
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту
Васильєв Владислав
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Національний університет «Одеська політехніка»
м. Одеса, Україна

СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Сталий розвиток промислових підприємств сьогодні набуває стратегічного значення у межах функціонування, а також розглядається як ключовий чинник їхньої конкурентоспроможності і довгострокового успіху. Ефективне управління сталим розвитком передбачає формування та реалізацію стратегічних підходів, які поєднують економічну результативність із екологічною безпекою та соціальною відповідальністю. Саме стратегічне бачення дозволяє підприємству не лише адаптуватися до вимог зовнішнього середовища, а й формувати довгострокову конкурентну перевагу, забезпечуючи баланс між короткостроковими цілями прибутковості та довгостроковими цілями сталого розвитку.

Мануйлов О.В. відзначає, що сталий розвиток підприємства – такий режим діяльності підприємства, за якого його ключові економічні показники та результати стабільно й поступово зростають упродовж тривалого періоду. Відтак, сталий розвиток підприємства можна визначити як процес цілеспрямованого соціально-економічного зростання, що забезпечує збереження або поліпшення екологічних параметрів виробництва, задля задоволення нинішніх і майбутніх потреб суспільства, з урахуванням можливих ризиків і впливу як зовнішніх, так і внутрішніх факторів [1].

У свою чергу, Степаненко Т.О. вказує, що сталий розвиток підприємства це концепція управління підприємством, що передбачає, в умовах складного та багатофакторного зовнішнього середовища, обмеженості природних ресурсів і зростання значення людського потенціалу, спрямований вплив на збільшення економічного потенціалу підприємства та рівня соціального розвитку при одночасному впровадженні природоохоронних технологій [2].

Макух Т.О., Коробович Л.П. і Рубан В.М. у своєму досліджені роблять акцент на тому, що сталий розвиток підприємства це багатогранне поняття, яке охоплює наявність: стратегії та цілей розвитку підприємства; ресурсів, необхідних для їх реалізації; внутрішніх економічних механізмів; гнучкої організаційно-управлінської структури [3].

Продовжуючи аналіз наукових підходів, можна зробити висновок, що у сучасній літературі сталий розвиток підприємства розглядається як системне, багатопланове явище, яке охоплює економічні, соціальні та екологічні аспекти

діяльності підприємства. Більшість науковців підкреслюють, що сталий розвиток неможливий без стратегічного планування, наявності ресурсної бази, внутрішніх механізмів управління та гнучкої організаційної структури [1-5]. Крім того, важливим є врахування зовнішніх і внутрішніх ризиків, технологічного прогресу та людського потенціалу, що дозволяє підприємству адаптуватися до мінливих умов ринку та навколишнього середовища. Тобто, сталий розвиток підприємства – це цілеспрямований, комплексний процес розвитку підприємства, який забезпечує стабільне економічне зростання, соціальну відповідальність та екологічну стійкість, інтегрує ефективне використання ресурсів, гнучкі управлінські механізми та інноваційні технології, враховуючи потреби нинішніх і майбутніх поколінь, а також внутрішні та зовнішні ризики.

У межах дослідження стратегічних підходів до управління сталим розвитком промислових підприємств, варто відзначити, що вони мають низку специфічних особливостей, зумовлених масштабом діяльності, ресурсомісткістю виробництва та впливом на довкілля. Серед основних особливостей можна виокремити такі:

- висока ресурсна інтенсивність виробництва, що вимагає постійного впровадження енергоощадних та безвідходних технологій;
- суттєвий екологічний вплив діяльності підприємства, який потребує системного екологічного менеджменту, моніторингу викидів і мінімізації забруднень;
- необхідність довгострокового стратегічного планування, адже результати впровадження сталих практик проявляються поступово;
- інноваційна спрямованість розвитку, що передбачає модернізацію виробництва, цифровізацію процесів та впровадження екологічно чистих технологій;
- високий рівень взаємодії із зацікавленими сторонами – державними органами, місцевими громадами, споживачами, інвесторами;
- залежність від галузевих і регіональних особливостей, які визначають пріоритетні напрями сталого розвитку (енергоефективність, утилізація відходів, соціальні стандарти тощо);
- потреба у поєднанні економічної ефективності з екологічною та соціальною відповідальністю, що вимагає інтегрованого підходу до управління.

З огляду на вищезазначені особливості, процес управління сталим розвитком промислового підприємства має спиратися на системний і стратегічний підхід. Формування ефективної стратегії сталого розвитку передбачає послідовне виконання низки етапів від аналітичного дослідження до оцінки результатів і коригування дій.

Стратегічні підходи до управління сталим розвитком промислового підприємства ґрунтуються на необхідності комплексного врахування економічних, екологічних і соціальних аспектів його функціонування з метою забезпечення довготривалої конкурентоспроможності. Вони передбачають

застосування системного й орієнтованого на майбутнє управління, що спирається на постійну діагностику поточного стану підприємства, виявлення його сильних і слабких сторін, оцінку впливу зовнішніх факторів та вибір оптимальних напрямів розвитку.

Таким чином, стратегічні підходи до сталого розвитку промислового підприємства визначаються як процес формування узгодженої системи управлінських рішень, спрямованих на стабілізацію та зміцнення внутрішнього потенціалу, мінімізацію ризиків і досягнення балансу інтересів усіх зацікавлених сторін. Їхня ефективна реалізація дозволяє підприємству не лише адаптуватися до мінливих умов ринкового середовища, а й забезпечувати випереджаючий розвиток, що є ключовою умовою формування стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Література:

1. Мануйлов О.В. Формування стратегії сталого розвитку підприємств в умовах невизначеності. *Український журнал прикладної економіки та техніки.* 2024. Т. 9. № 2. С. 60-64.
2. Степаненко Т.О. Теоретичні та методичні засади сталого розвитку підприємства. *Вчені записки ТНУ ім. В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Т. 31. № 70. С. 136-141.
3. Макух Т., Коробович Л., Рубан В. Стійкість як механізм забезпечення сталого розвитку підприємства. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. Вип. 18. С. 122-127.
4. Пашкевич М.С., Лі Г. Визначення завдань сталого розвитку підприємства в умовах європейської моделі біоекономіки. *Проблеми економіки*. 2021. № 4. С. 134-140
5. Продіус О.І., Адирова Т.І., Ковальчук Ю.С. Управління маркетинговим забезпеченням інноваційної діяльності наукових установ в умовах сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2025. № 75. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6212 (дата звернення: 25.11.2025).

УДК 658.012.4:005.35

Прокопишин Оксана
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку і оподаткування
Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій ім. С.З. Ґжицького
м. Львів, Україна

РОЛЬ ІНТЕГРОВАНОЇ ЗВІТНОСТІ В ДОСЯГНЕННІ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Сучасні тенденції розвитку глобальної економіки засвідчують поступовий перехід до моделей господарювання, що базуються на принципах сталості, прозорості, довгострокового планування та збалансованості інтересів різних груп стейкхолдерів. В умовах зростання екологічних ризиків, соціальної нерівності та високої динамічності ринків виникає потреба у формуванні нових

механізмів корпоративної звітності, здатних не лише відображати результати діяльності підприємства, а й демонструвати його внесок у сталий розвиток. Одним із таких інструментів є інтегрована звітність, яка, на відміну від традиційної фінансової, включає широкий спектр нефінансових показників і формує системне уявлення про створення вартості в коротко-, середньо- та довгостроковій перспективах.

Інтегрована звітність походить із концепції багатокапітальної моделі IIRC, що визначає створення вартості як результат взаємодії шести видів капіталу: фінансового, виробничого, інтелектуального, людського, природного та соціально-репутаційного. Такий підхід дозволяє підприємству продемонструвати логіку та механізми трансформації ресурсів, встановити причинно-наслідкові зв'язки між бізнес-моделлю, ризиками, управлінськими рішеннями та результатами. Ця модель суттєво зближує систему звітності зі стратегічним управлінням, адже інтегрована звітність не лише фіксує наявний стан підприємства, а й окреслює траєкторію його розвитку у відповідності до глобальних орієнтирів сталості [2].

У контексті Цілей сталого розвитку (ЦСР) інтегрована звітність відіграє роль інструмента, що дозволяє підприємствам адаптувати власну діяльність до міжнародних стандартів відповідності та сталості. Більшість ЦСР (зокрема № 7 «Доступна та чиста енергія», № 8 «Гідна праця та економічне зростання», № 9 «Інновації та інфраструктура», № 12 «Відповідальне споживання і виробництво», № 13 «Боротьба зі зміною клімату») безпосередньо корелюють із ключовими напрямами нефінансової звітності. Відповідно, інтегрована звітність стає не лише формою комунікації результатів, а й рамковою основою для стратегічного планування діяльності підприємства у контексті сталості [6].

Важливою особливістю інтегрованої звітності є її здатність фіксувати прогрес у досягненні ЦСР завдяки використанню стандартизованих показників GRI, SASB, TCFD, ESRS. Компанії мають можливість регулярно вимірювати рівень викидів парникових газів, енергоефективність, частку повторного використання ресурсів, рівень травматизму, показники гендерної рівності, обсяг інвестицій у розвиток людського капіталу тощо. Це створює підґрунтя для об'єктивного моніторингу прогресу, зіставлення результатів із міжнародними орієнтирами та виявлення пріоритетних сфер для вдосконалення [3].

На практиці це підтверджують звітні та нефінансові практики низки українських підприємств, які вже перейшли до інтегрованих або розширених ESG-звітів.

Так, «Метінвест» системно публікує нефінансову звітність відповідно до стандартів GRI та ESG-індикаторів, демонструючи щорічні вимірювання викидів CO^2, загального споживання енергії, питомих показників енергоємності продукції та обсягів утилізації відходів. Компанія розкриває показники безпеки праці (LTIFR, кількість інцидентів, рівень впровадження програм «Нуль травм»), інвестиції в навчання персоналу та соціальні проєкти в громадах. Значне місце займає опис технологічних проєктів з модернізації – реконструкції

доменних печей, установок газоочистки, впровадження систем енергоефективного освітлення та обліку енергоресурсів [4].

Іншим прикладом є «ДТЕК», який щорічно випускає інтегровану звітність з акцентом на декарбонізацію, енергетичний перехід та ESG-показники. Компанія здійснює розрахунок Scope 1 і Scope 2 викидів парникових газів, визначає інтенсивність викидів на одиницю виробленої електроенергії, публікує дані щодо частки «зеленої» генерації у загальному енергобалансі. Значна увага приділяється індексу травматизму, виконанню програм з охорони праці, розвитку культур безпеки. ДТЕК також розкриває дані про інвестиції в людський капітал – корпоративні академії, програми лідерства, цифрове навчання [5].

Третій показовий приклад – «Укрзалізниця», яка у своїй соціально-екологічній звітності публікує дані щодо енергоспоживання рухомого складу, екологічних впливів, рівня утилізації відходів, а також дотримання трудових та гендерних стандартів. Компанія демонструє показники модернізації інфраструктурних об’єктів, впровадження програм енергоефективності, зниження питомих витрат палива, а також регулярно розкриває статистику виробничого травматизму та реалізовані заходи з його запобігання. Важливе місце займають інвестиції в персонал, зокрема підвищення кваліфікації машиністів, операторів та працівників інфраструктури [1].

Таким чином, українські компанії вже використовують інтегровані та нефінансові звіти як інструмент системного вимірювання сталості. Їхні практики демонструють, що впровадження ESG-метрик дозволяє не лише відповідати міжнародним стандартам, але й формувати прозору та ефективну систему управління, підвищувати енергоефективність, зменшувати екологічні ризики та покращувати добробут працівників і громад.

Крім того, інтегрована звітність має важливе значення для формування довіри між підприємством і зовнішнім середовищем. Прозорість і відкритість інформації є ключовими умовами доступу до фінансових ресурсів, зокрема до «зелених» кредитів, грантових програм, інвестиційних фондів ESG-напряму. Інвестори дедалі частіше оцінюють підприємства за критеріями сталості, і рівень інтегрованої звітності стає додатковим показником надійності та стратегічної дисципліни бізнесу. У цьому контексті інтегрована звітність сприяє зміцненню репутаційного капіталу та розширює можливості для довгострокового партнерства.

Застосування інтегрованої звітності має й внутрішньокорпоративний ефект. Вона сприяє структуризації стратегічних пріоритетів, підвищує якість управлінських рішень, узгоджує цілі підрозділів із корпоративною стратегією та формує культуру відповідальності. Для підприємств енергомістких та екологічно чутливих галузей інтегрована звітність може стати інструментом оптимізації витрат, підвищення енергоефективності та зменшення негативного впливу на довкілля.

У контексті інституційних змін в Україні інтегрована звітність набуває особливого значення, адже країна активно адаптує своє регулювання до

європейського нормативного простору. Запровадження CSRD, ESRS та вимог щодо обов'язкового розкриття нефінансової інформації стає необхідною умовою для розвитку національного бізнесу.

Таким чином, інтегрована звітність є важливою складовою сучасної корпоративної архітектури, що поєднує інформаційну, комунікаційну та стратегічну функції. Вона сприяє гармонізації цілей підприємства з глобальними орієнтирами сталого розвитку, підвищує якість управління, забезпечує прозорість і формує довгострокову вартість.

Література:

1. Integrated report of jscukrzaliznytsia (management report) / Офіційний сайт uz.gov.ua. URL: https://www.nerc.gov.ua/storage/app/sites/1/Docs/Sfery_ElektroEnergiia/Vidokremlennya_ta_nezalezhnist/Vysnovky_shchodo_richnyh_zvitiv-2023/UZ-vysnovok_zvitu-2023.pdf?utm_source=chatgpt.com. (дата звернення: 22.11.2025)
2. Shevchuk S., Havrashenko K. Integrated reporting as a transparency tool for sustainable enterprise development. *Smart Economy, Entrepreneurship and Security*. 2025. Vol. 3, № 1. P. 47-54.
3. Skyba H., Vladyka Y., Berzhanir I. Prospects for the development of integrated reporting and its role in the future of sustainable development. *State and regions. series: economics and business*. 2025. № 1 (135). DOI: https://doi.org/10.32782/1814-1161/2025-1-10
4. Метінвест, міжнародна вертикально інтегрована група гірничо-металургійних компаній («Метінвест» або «Група») опублікував річний звіт за 2024 рік / Офіційний сайт Метінвест. URL: https://metinvestholding.com/ua/media/news/metinvest-publishes-2024-annual-report (дата звернення: 22.11.2025).
5. Нефінансова звітність ДТЕК / Офіційний сайт dtek-dnem. URL: https://dtek.com/content/files/dodatki.pdf. (дата звернення: 22.11.2025).
6. Цілі сталого розвитку: Україна. Національна доповідь. URL: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/natsionalna-dopovid-csr-Ukrainy.pdf (дата звернення: 22.11.2025).

УДК 657.6.012.16

Пугаченко Ольга
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри аудиту, обліку та оподаткування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ПОНЯТТЯ ДИСЦИПЛІНАРНОГО ПРОСТУПКУ В СУДОВО-ЕКСПЕРТНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

В умовах утвердження принципу верховенства права та забезпечення справедливого судочинства особливого значення набуває судово-експертна діяльність як важливий елемент доказового процесу. Висновок судового експерта часто має вирішальний вплив на прийняття судових рішень, а тому професійна компетентність, неупередженість та дотримання етичних і правових стандартів у цій сфері є критично важливими. Порушення встановлених вимог

під час здійснення судово-експертної діяльності не лише підриває довіру до інституту судової експертизи, але й може негативно впливати на права та законні інтереси учасників судового процесу [10, с. 208]. У цьому контексті актуалізується проблема дисциплінарної відповідальності судових експертів, зокрема питання визначення та правової природи дисциплінарного проступку у судово-експертній діяльності.

Дане дослідження є продовженням авторських, розпочатих у роботі [10, 11, 12, 13].

Вікіпедія дисциплінарний проступок визначає як «невиконання або неналежне виконання працівником покладених на нього чинним законодавством про працю, колективним і трудовим договорами трудових обов'язків» [2].

Барікова А. зазначає, що дисциплінарний проступок – це «протиправне, винне (умисне або необережне) діяння, що полягає в невиконанні чи неналежному виконанні покладених законодавством обов'язків, зловживанні або перевищенні прав, порушенні заборон чи обмежень» [1, с. 135].

У підручнику за редакцією Іншина М.і Щербини В. дисциплінарний проступок представляється, як «правопорушення, яке виявляється у невиконанні або неналежному виконанні з вини працівника покладених на нього обов'язків» [3, с. 402].

Корнєв Ю. та Мацелик М. дисциплінарний проступок трактують як «діяння у вигляді порушення трудової дисципліни під час виконання роботи» [4, с. 156].

Прокопенко В. визначає дисциплінарний проступок як «винне невиконання або неналежне виконання працівником покладених на нього законодавством про працю, колективним і трудовим договорами трудових обов'язків» [9, с. 412-413].

Сердюк І. вказує про те, що «дисциплінарний проступок – це винне невиконання чи неналежне виконання працівником своїх трудових обов'язків, ознак правопорушення або злочину» [14, с. 176].

Хуторян Н. дане поняття розкриває, як «протиправну дію чи бездіяльність, що полягає у невиконанні чи неналежному виконанні своїх трудових обов'язків, та її наслідків, виражене у формі умислу чи необережності» [15, с. 406].

На наш погляд, дисциплінарний проступок є юридичним фактом, що зумовлює застосування заходів дисциплінарного впливу, спрямованих на забезпечення належного рівня професійної діяльності, дотримання законності та професійної етики.

Закон України «Про Дисциплінарний статут органів внутрішніх справ України» містить однойменну ст. 2, де зазначається, що дисциплінарний проступок – це «невиконання чи неналежне виконання особою рядового або начальницького складу службової дисципліни» [7]. Після реформування національної системи охорони правопорядку у ст. 12 Закону України «Про Дисциплінарний статут Національної поліції України» задекларовано, що

«дисциплінарним проступком визнається протиправна винна дія чи бездіяльність поліцейського, що полягає в порушенні ним службової дисципліни, невиконанні чи неналежному виконанні обов'язків поліцейського або виходить за їх межі, порушенні обмежень та заборон, визначених законодавством для поліцейських, а також у вчиненні дій, що підривають авторитет поліції» [6].

Верховний Суд від 22.07.2020 р. вирішив, що «дисциплінарний проступок визначається як винне невиконання чи неналежне виконання працівником своїх трудових обов`язків. Складовими дисциплінарного проступку є дії (бездіяльність) працівника; порушення або неналежне виконання покладених на працівника трудових обов`язків; вина працівника; наявність причинного зв`язку між діями (бездіяльністю) і порушенням або неналежним виконанням покладених на працівника трудових обов`язків» [5]. При цьому, недоведеність хоча б одного із зазначених елементів виключає наявність дисциплінарного проступку. Але в Кодексі законів про працю визначення терміну «дисциплінарний проступок» не наводиться.

Складність і специфіка експертної роботи зумовлюють необхідність чіткого нормативного регулювання підстав дисциплінарної відповідальності та процедур її реалізації. З 10.10.2024 р. Закон України «Про судову експертизу» було суттєво доповнено, у т.ч. і в частині ст. 14 «Відповідальність судового експерта», зокрема введенням поняття «дисциплінарний проступок». Так, «судовий експерт на підставах та в порядку, передбачених законодавством, може бути притягнутий до дисциплінарної, адміністративної, цивільно-правової та кримінальної відповідальності» [8]. До дисциплінарної відповідальності судовий експерт може бути притягнутий за вчинення ним дисциплінарного проступку.

Дисциплінарним проступком є: 1) самостійне збирання матеріалів, що підлягають дослідженню, а також самостійний вибір вихідних даних для проведення судової експертизи; 2) проведення судової експертизи судовим експертом, який є працівником державної спеціалізованої установи, без письмового доручення його керівника у разі призначення (замовлення) проведення судової експертизи державній спеціалізованій установі; 3) передоручення проведення судової експертизи іншій особі з порушенням встановленого законодавством порядку; 4) порушення без поважних причин вимог законодавства щодо строків проведення судової експертизи; 5) вирішення питань, що виходять за межі кваліфікації судового експерта за відповідною експертною спеціальністю, у тому числі питань права; 6) невиконання судовим експертом, який не є працівником державної спеціалізованої установи, вимог законодавства щодо організації робочого місця судового експерта; 7) ухилення судового експерта, який не є працівником державної спеціалізованої установи, від проведення перевірки його діяльності та/або перешкоджання ним проведенню такої перевірки; 8) порушення порядку зберігання та поводження з об'єктами дослідження, матеріалами справи (провадження), що призвело або може призвести до їх втрати або

пошкодження; 9) застосування руйнівних методів дослідження з порушенням встановленого законодавством порядку; 10) неповідомлення у встановленому законодавством порядку держателю державного Реєстру атестованих судових експертів відомостей щодо настання обставин, які підлягають внесенню до такого реєстру за повідомленням судового експерта; 11) порушення вимог законодавства щодо оформлення висновку судового експерта; 12) невиконання або неналежне виконання судовим експертом без поважних причин покладених на нього обов'язків, що стало підставою для постановлення судом окремої ухвали, в якій порушено питання щодо дисциплінарної відповідальності судового експерта.

За вчинення дисциплінарного проступку, передбаченого Законом України «Про судову експертизу», до судового експерта може бути застосований один із таких видів дисциплінарних стягнень: попередження; тимчасове, строком до одного року, зупинення права на проведення судової експертизи за відповідною експертною спеціальністю; припинення права на проведення судової експертизи за відповідною експертною спеціальністю. «При обранні виду дисциплінарного стягнення враховуються тяжкість наслідків, що настали внаслідок вчинення дисциплінарного проступку, обставини, за яких вчинено дисциплінарний проступок, чи застосовувалися раніше до судового експерта дисциплінарні стягнення, а також інші відомості, що характеризують його як судового експерта» [8].

Отже, дослідження сутності, ознак і видів дисциплінарних проступків у судово-експертній діяльності є важливим як з теоретичної, так і з практичної точки зору. Наразі це сприяє вдосконаленню правового механізму притягнення судових експертів до дисциплінарної відповідальності, підвищенню якості експертних досліджень та зміцненню довіри суспільства до системи правосуддя в цілому.

Література:

1. Барікова А.А. Дисциплінарна відповідальність за законодавством України про працю. *Інформація і право.* 2014. № 1 (10). С. 131-140.
2. Вільна енциклопедія «Вікіпедія». URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%...%BA (дата звернення: 25.11.2025).
3. Іншин М.І., Щербина В.І., Сіроха Д.І. та ін. Трудове право : підручник ; за ред. проф. М.І. Іншина та доц. В.І. Щербини. Х.: НікаНова, 2012. 560 с.
4. Корнєєв Ю.В., Мацелик М.О. Земельне право : Навч. пос. К.: Центр учбової літератури, 2009. 240 с.
5. Постанова Верховного Суду від 22.07.2020 р. у справі № 554/9493/17 (провадження № 61-38286св18). URL: http://reyestr.court.gov.ua/Review/90591458. (дата звернення: 25.11.2025).
6. Про Дисциплінарний статут Національної поліції України : Закон України від 15.03.2018 р. № 2337-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2337-19#Text (дата звернення: 25.11.2025).
7. Про Дисциплінарний статут органів внутрішніх справ України : Закон України від 22.02.2006 р. № 3460-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4038-12#Text (дата звернення: 25.11.2025).
8. Про судову експертизу : Закон України від 25.02.1994 р. № 4038-XII. URL:

https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4038-12#Text (дата звернення: 25.11.2025).
9. Прокопенко В.І. Трудове право України : підручник. Харків, 1998. 480 с.
10. Пугаченко О.Б. Процесуальні вимоги призначення та проведення економічних експертиз. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки.* 2014. Вип. 26. С. 207-215.
11. Пугаченко О.Б. Порядок проведення судових експертиз з питань оподаткування. *Здоров'я та суспільство: Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції,* Кропивницький, 5 листопада 2020 року. С. 197-205.
12. Пугаченко О.Б., Фоміна Т.В. Законодавче регулювання орієнтовного переліку вирішуваних питань судово-економічною експертизою документів бухгалтерського обліку, оподаткування і звітності. *Modern engineering and innovative technologies.* 2022. Issue № 19. P. 2 (February). С. 42-50.
13. Пугаченко О.Б., Фоміна Т.В. Права та обов'язки експертів з економічних питань у профільному і процесуальному законодавстві. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки.* 2023. № 9 (42). С. 20-32.
14. Сердюк І.А. Правоохоронні відносини: поняття, їх особливості та види : дис. Дніпропетровськ: Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ. 2008. 200 с.
15. Хуторян Н.М. Проблеми правового регулювання дисциплінарної відповідальності працівника у новому Трудовому кодексі України. *Держава і право*. 2002. Вип. 21. С. 405-409.

УДК 336.22(477)

Пугаченко Ольга
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри аудиту, обліку та оподаткування
Коява Давид
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ПОРЯДОК СПРАВЛЯННЯ ВІЙСЬКОВОГО ЗБОРУ В УКРАЇНІ

З 01.08.2014 р. в Україні із доходів фізичних осіб, окрім ПДФО, почав утримуватись ще й військовий збір, який був введений як тимчасовий захід для фінансування Збройних Сил та потреб оборони. Спочатку планувалося, що він діятиме лише до кінця 2014 р., однак через тривалу військову агресію рф строк його дії продовжували, і він залишається чинним дотепер.

Необхідність запровадження та стягнення військового збору в Україні зумовлена потребою забезпечення стабільного фінансового ресурсу для підтримки обороноздатності держави. В умовах військових загроз та збройної агресії держава потребує додаткових бюджетних надходжень, які дозволяють оперативно фінансувати Збройні Сили України, силові структури, закупівлю військового обладнання, озброєння та модернізацію оборонної інфраструктури. Військовий збір став одним із інструментів мобілізації коштів, що дозволяє гарантувати безперервність фінансування армії. Наразі питання оподаткування (у контексті податків, включаючи непрямі) визначено одними з пріоритетних, в

яких здійснюється адаптація та вдосконалення законодавства України [3, с. 58].

Військовий збір виступає механізмом спільної участі громадян та бізнесу у забезпеченні національної безпеки. Оскільки він утримується в однаковій пропорції з різних видів доходів, це забезпечує рівномірний розподіл податкового навантаження між усіма платниками. Такий підхід робить фінансування сфери оборони більш прозорим та прогнозованим, що дає можливість ефективніше планувати витрати державного бюджету.

Важливо й те, що військовий збір сприяє оперативності бюджетного реагування у кризових умовах, адже його простий механізм справляння дозволяє забезпечити швидкий притік коштів без створення додаткових адміністративних бар'єрів. Таким чином, військовий збір є важливою складовою фінансового забезпечення оборонного сектору та підтримує стійкість держави в умовах військового протистояння.

Так, наразі справляння військового збору регламентується п. 16^1 підрозділу 10 «Інші перехідні положення» в розділі XX «Перехідні положення» ПКУ [1], де задекларовано, що це відбувається тимчасово, до набрання чинності рішення Верховної Ради України про завершення реформи Збройних Сил України.

Платниками військового збору, згідно ст. 162 ПКУ, є: фізична особа – резидент, яка отримує доходи як з джерела їх походження в Україні, так і іноземні доходи; фізична особа – резидент, яка володіє та/або користується (орендує (суборендує), на умовах емфітевзису, постійно користується) земельними ділянками, віднесеними до сільськогосподарських угідь, у частині мінімального податкового зобов'язання; фізична особа – нерезидент, яка отримує доходи з джерела їх походження в Україні; податковий агент [1].

Об'єктом оподаткування військовим збором встановлено доходи, що передбачені ст. 163 ПКУ, зокрема:

- для резидента: загальний місячний (річний) оподатковуваний дохід; доходи з джерела їх походження в Україні, які остаточно оподатковуються під час їх нарахування (виплати, надання); іноземні доходи – доходи (прибуток), отримані з джерел за межами України.
- для нерезидента: загальний місячний (річний) оподатковуваний дохід з джерела його походження в Україні; доходи з джерела їх походження в Україні, які остаточно оподатковуються під час їх нарахування (виплати, надання) [1].

Згідно ст. 164 ПКУ базою оподаткування є загальний оподаткований дохід, тобто «будь-який дохід, який підлягає оподаткуванню, нарахований (виплачений, наданий) на користь платника податку протягом звітного податкового періоду» [1].

З 01.08.2014 р. до 01.12.2024 р. ставка військового збору становила 1,5%.

Законом України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у період дії воєнного стану» [2] після 01.12.2024 р. збільшено ставку військового збору до 5%.

Проте, для «військовослужбовців та працівників Збройних Сил України, Служби безпеки України, Служби зовнішньої розвідки України, Головного управління розвідки Міністерства оборони України, Національної гвардії України, Державної прикордонної служби України, Управління державної охорони України, Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України, Державної спеціальної служби транспорту» [4] – ставка військового збору залишається 1,5% від об'єкта оподаткування.

З 01.10.2024 р. внесено зміни до пп. 1.1 п. 16^1 розділу XX «Перехідні положення» ПКУ, згідно яких платниками військового збору додатково визначено фізичних осіб-підприємців – платників єдиного податку першої, другої, третьої (крім е-резидентів) та четвертої груп, із необхідністю першої сплати з 01.01.2025 р.

Слід враховувати, що «у період дії правового режиму воєнного стану не підлягають оподаткуванню військовим збором доходи у вигляді грошового забезпечення працівників правоохоронних органів, військовослужбовців та працівників Збройних Сил України, Національної гвардії України, Служби безпеки України, Служби зовнішньої розвідки України, Державної прикордонної служби України, осіб рядового, начальницького складу, військовослужбовців, працівників Міністерства внутрішніх справ України, Управління державної охорони України, Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України, інших утворених відповідно до законів України військових формувань та інших осіб на період їх безпосередньої участі в здійсненні заходів із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії російської федерації» [4].

Інформація щодо справляння військового збору відображається в об'єднаній звітності з ПДФО, ВЗ і ЄСВ.

Чинний порядок справляння військового збору в Україні забезпечує стабільне та прозоре надходження коштів до державного бюджету для фінансування потреб оборони та безпеки в умовах тривалої військової агресії. Його чітко визначена ставка, коло платників та об'єкти оподаткування створюють зрозумілу й ефективну систему адміністрування, що дозволяє оперативно акумулювати ресурси без надмірних витрат. Наявність об'єднаної звітності, відповідальність податкових агентів та спрощені механізми сплати сприяють підвищенню дисципліни розрахунків і забезпечують стабільність фінансового забезпечення оборонного сектору держави. Отже, незважаючи, що військовий збір вводився як кризовий захід і тимчасовий платіж, наразі його справляння в Україні здійснюється вже 11 років і перспектив відміни не вбачається.

Література:

1. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17. (дата звернення: 18.11.2025).
2. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у період дії воєнного стану : Закон України від 10.10.2024 р. № 4015-IX. URL:

https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4015-20#Text (дата звернення: 11.11.2025)
3. Пугаченко О.Б. Імплементація національного законодавства у частині реформування бухгалтерського обліку, оподаткування і звітності згідно вимог ЄС в умовах глобалізації та євроінтеграції України. *Modern foundations of economics, management and tourism: collective monograph* / International Science Group. Boston: Primedia eLaunch, 2022. P. 53-85.
4. Щодо законодавчих змін у справлянні військового збору податковими агентами (в тому числі роботодавцями) / Пресслужба Державної податкової служби України. 2024. 02 грудня. URL: https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/847129.html (дата звернення: 11.11.2025)

УДК 338.1:338.2:334

Решетняк Олена
доктор економічних наук, доцент,
завідувач сектора промислової політики та інноваційного розвитку
відділу промислової політики та енергетичної безпеки
Трушкіна Наталія
кандидат економічних наук, старший дослідник,
старший науковий співробітник сектора
промислової політики та інноваційного розвитку
відділу промислової політики та енергетичної безпеки
Науково-дослідний центр індустріальних
проблем розвитку НАН України
м. Харків, Україна

ДОМІНАНТИ ІНФРАСТРУКТУРНИХ ЗМІН ЯК ЧИННИКИ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ЯКОСТІ ЖИТТЯ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ

Повоєнний розвиток України супроводжується масштабними трансформаціями інфраструктурних систем, що визначають здатність суспільства зберігати стабільність та адаптивність у ситуації тривалих викликів. За даними RDNA4 Світового банку [1], втрати житлового фонду перевищують 250 тис. об'єктів, а понад 55% критичної інфраструктури було пошкоджено внаслідок воєнних дій, що формує контекст високої вразливості для забезпечення якості життя населення. Опитування KSE Institute [2] показують, що 72% громадян визначають доступ до енергетики, транспорту та цифрових сервісів ключовими чинниками життєвої стійкості, а результати Євробарометра [3] засвідчують, що 68% українців пов'язують рівень довіри до держави з безпечністю та стабільністю цифрових послуг. За цих умов першочергового значення набуває здатність інфраструктури підтримувати безперервність базових функцій [4], забезпечуючи резильєнтність якості життя населення [5-6] навіть у періоди затяжних потрясінь.

Структурні інфраструктурні зміни в Україні мають комплексний характер і охоплюють енергетичну, транспортно-логістичну, цифрову та соціально-житлову компоненти, які зазнають технологічної, інституційної та просторової

модернізації. Однією з ключових домінант виступає енергетична децентралізація, спрямована на розвиток розподіленої генерації, мікромереж та відновлюваних джерел енергії, що знижує залежність громад від централізованих систем і пришвидшує відновлення постачання у кризових умовах. Значущого ефекту набуває цифровізація енергетичного сектору [7-8] через упровадження smart-grid, SCADA-систем, інтелектуальних засобів управління попитом на енергію та IoT-рішень, що підвищують гнучкість, надійність і прогнозованість енергетичних процесів [9].

Важливою домінантою виступає модернізація транспортно-логістичної інфраструктури [10], зумовлена переорієнтацією транспортних потоків на європейський простір, інтеграцією до мережі TEN-T, формуванням мультимодальних вузлів і хабів подвійного призначення. Це посилює мобільність населення та бізнесу, зменшує регіональні диспропорції та забезпечує безперебійність економічного обміну в умовах порушення традиційних логістичних ланцюгів. Цифрова інфраструктура стала критичним елементом забезпечення функціональності державних інститутів під час війни. Розвиток екосистем Diia, e-Health, e-Transport, а також використання технологій штучного інтелекту та аналітики даних у сфері соціального захисту підвищують ефективність доступу до послуг і знижують трансакційні витрати. Паралельно зростає роль кібербезпеки як окремого виміру інфраструктурної стійкості [11], що забезпечує захист цифрових сервісів та персональних даних в умовах інтенсифікації кібератак [12].

Соціально-житлова інфраструктура формує базовий рівень суспільної резильєнтності. Відбудова житлового фонду з урахуванням принципів енергоефективності, інклюзивності та універсального дизайну, створення community hubs та інтегрованих соціальних сервісів сприяють зміцненню соціального капіталу, горизонтальної взаємодії та стійкості громад. Досвід воєнного часу демонструє, що якість життя населення залежить не лише від фізичної безпеки, а й від доступності соціальних послуг, функціональної інфраструктури та сталих каналів комунікації навіть у періоди затяжних загроз.

Сукупний вплив визначених домінант відображає формування інтегрованої моделі резильєнтності якості життя, що поєднує економічні, інфраструктурні та соціальні аспекти. Спроможність держави забезпечувати безперервність енергопостачання, транспортної мобільності, цифрових сервісів і систем соціальної підтримки стає ключовою умовою збереження життєвих стандартів. Важливою складовою державної політики є імплементація директив CER та NIS2, створення національної системи індикаторів інфраструктурної стійкості, активізація ESG-орієнтованих інвестиційних інструментів та залучення громад до процесів планування відновлення.

Підвищення ефективності інфраструктурних трансформацій потребує реалізації низки практичних рекомендацій. Національна система оцінювання інфраструктурної резильєнтності, яка інтегрована з економічними, соціальними та безпековими показниками, дозволить здійснювати системний моніторинг виконання Recovery Plan, NIS2 та CER. Доцільним є стимулювання інвестицій у

«зелені» та ESG-орієнтовані проєкти шляхом використання зелених облігацій, державних гарантій та механізмів державно-приватного партнерства.

Посилення просторової інтеграції транспортно-логістичних мереж через розвиток хабів подвійного призначення та мультимодальних коридорів сприятиме стійкості регіональних економік. У сфері цифрових послуг актуальним є прискорення автоматизації соціальних сервісів та застосування Big Data для прогнозування потреб населення. Відбудова житлового фонду на засадах сталого й інклюзивного планування є визначальною для громад з високою концентрацією внутрішньопереміщених осіб, а розвиток локальних енергетичних моделей (мікромережі, енергохаби) створює передумови для автономності та енергетичної стійкості. Удосконалення міжвідомчої координації сприятиме узгодженості секторальних політик та забезпечить синергію між державними, муніципальними та приватними ініціативами.

Структурні зміни в інфраструктурі України формують нову довготривалу модель стійкості, що поєднує фізичну реконструкцію, цифрове оновлення, інституційні трансформації та соціальну інтеграцію. Визначені домінанти демонструють синергетичний ефект, який підсилює здатність суспільства адаптуватися до кризових умов без критичного погіршення життєвих стандартів. Резильєнтність якості життя населення постає як багатовимірна характеристика, що охоплює економічну стабільність, доступність послуг, безпеку середовища, цифрову інклюзивність та активність громад. Перспективний розвиток системи резильєнтності залежить від переходу до проактивного планування інфраструктурної стійкості та її інтеграції в стратегічні документи відбудови, що визначатиме темпи відновлення та рівень добробуту населення в майбутньому.

У цьому контексті перспективними напрямами наукових досліджень є розроблення методології кількісного вимірювання резильєнтності якості життя населення на основі інтегрованих індикаторів інфраструктурної стійкості, а також оцінювання ефективності децентралізованих енергетичних систем і цифрових публічних сервісів щодо підвищення стійкості громад у воєнний та повоєнний періоди.

Література:

1. Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4). Washington, DC: World Bank, 2024. 142 p. URL: https://www.worldbank.org (дата звернення: 13.11.2025).
2. Ukraine Economic Monitoring Survey 2023-2024. Kyiv: KSE Institute, 2024. 68 p. URL: https://kse.ua (дата звернення: 15.11.2025).
3. Eurobarometer Survey on Digital Public Services in Ukraine 2024. Brussels: European Commission, 2024. 54 p. URL: https://europa.eu/eurobarometer (дата звернення: 10.11.2025).
4. Khaustova V., Caprian Iu., Tirlea M.R., Birca Iu., Trushkina N. Critical infrastructure sustainability in the context of the well-being of the country's population. *Dezvoltarea sustenabilă a cooperativelor şi bunăstare pentru toţi, DEC3* (Moldova, Chişinău, 19-20 iunie 2025). Chişinău: Moldova State University, 2025. Ediția 1. P. 358-368. https://doi.org/10.59642/ EDR.3.2025.41.
5. Хаустова В.Є., Решетняк О.І. Резильєнтність економіки: сутність і виклики для України. *Бізнес Інформ*. 2023. № 7. С. 30-41. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-7-

30-41.
6. Кизим М.О., Хаустова В.Є., Решетняк О.І., Попович М.В., Юденко Є.В. Поняття «резильєнтність якості життя населення»: сутнісне наповнення та складові. *Проблеми економіки*. 2025. № 3. С. 235-254. https://doi.org/10.32983/2222-0712-2025-3-235-254.
7. Khaustova V., Kyzym M., Trushkina N., Khaustov M. Digital transformation of energy infrastructure in the conditions of global changes: bibliometric analysis. *Proceedings of the 12th International Conference on Applied Innovations in IT*. 2024. Vol. 12. Iss. 1. P. 135-142. http://dx.doi.org/10.25673/115664.
8. Zaporozhets A., Khaustova V., Hubarieva I., Trushkina N. Digitization as a Modern Challenge for the Energy Systems' Transformation in the World. *Systems, Decision and Control in Energy VII. Studies in Systems, Decision and Control*: monograph. Berlin: Springer Science and Business Media Deutschland GmbH, 2025. Vol. 596. P. 3-31. https://doi.org/10.1007/978-3-031-90462-2_1.
9. De Marco A., Mangano G., Zio E. Quantitative resilience assessment of critical infrastructures. *Reliability Engineering & System Safety*. 2021. Vol. 210. Article 107536. https://doi.org/10.1016/j.ress.2020.107536.
10. Liashenko V., Khaustova V., Trushkina N. Cross-border transport and logistics cluster as a tool for territorial development of Ukraine and Poland: institutional basis. *Journal of European Economy*. 2022. Vol. 21. № 4 (83). P. 503-521. https://doi.org/10.35774/jee2022.04.503.
11. Kwilinski A., Trushkina N. Impact of Cyber Risks and Threats on the Critical Infrastructure Development: Visualization of Scientific Research. *Proceedings of the 12th International Conference on Applied Innovation in IT (ICAIIT)*. 2024. Vol. 12. Iss. 2. P. 107-119. http://dx.doi.org/10.25673/118123.
12. Global Assessment Report on Disaster Risk Reduction 2022. Geneva: United Nations Office for Disaster Risk Reduction, 2022. 204 p. URL: https://www.undrr.org/publication/global-assessment-report-disaster-risk-reduction-2022 (дата звернення: 27.10.2025).

UDC 336.22:334.716

Serhii Rylieiev
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Associate Professor of the Department of Finance, Accounting and Taxation
Iryna Drin
Candidate of Physical and Mathematical Sciences, Associate Professor
Associate Professor of the Department of Finance, Accounting and Taxation
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE
Chernivtsi, Ukraine

CERTAIN ASPECTS OF ECONOMETRIC ANALYSIS WITHIN THE SYSTEM OF ENTERPRISE'S FINANCIAL AND TAX PLANNING

Today's realities – marked with various negative consequences, initially the annexation of Crimea and the occupation of most of the Luhansk and Donetsk regions, followed by the coronavirus infection, and now the open full-scale invasion of the Russian Federation into the territory of a sovereign country – have made adjustments to the functioning of domestic and foreign companies in Ukraine.

This applies, in particular, to constant changes in tax legislation, increased uncertainty and risks, support for the country's defense capability and food security

through donations, charitable contributions, and mandatory payments by business entities.

Given the patriotism and further assistance provided by businesses directly or indirectly to the Armed Forces of Ukraine in extremely difficult economic conditions, their main financial goal is to make a profit.

The ability of enterprises to develop and implement planned tasks, income management policies, and strategies in conditions of increased risk and uncertainty, as well as to make the best decisions, is a guarantee of their survival, development, and ensuring the post-war reconstruction of Ukraine's economy.

In this context, there arises the question of justifying current, tactical, and strategic financial plans, with a due regard to criteria such as tax burden, financial stability, profitability, etc.

In these terms, particular emphasis should be laid on the issue of applying econometric and statistical analysis methods to determine the impact of individual financial and tax factors on the justification of planned targets and management decisions of the enterprise.

Therefore, there is a need to improve the theoretical and methodological bases and practices in the field of developing and justifying planned targets and managing the income of business entities based on individual financial and tax aspects (factors): financial stability, tax burden, return on assets, etc.

Current scientific publications cover a wide range of studies on planning the financial and tax aspects of the functioning of business entities. In particular, this concerns the optimization of the tax burden, ensuring financial stability (financial sustainability, solvency, and creditworthiness), liquidity, the formation, distribution, and use of financial resources, the minimization of financial risks, etc. Some studies also concern the application of economic and mathematical methods and models in this area at the macro-, micro-, and sectoral levels (KVED-2010).

As a result, econometric methods, in particular, the construction of a multiple regression model based on the least squares method, as well as its testing for normality, multicollinearity (Ferraro-Glauber method), autocorrelation (Durbin-Watson method), and heteroscedasticity (Glazer's method) in the enterprise income management system remain a powerful tool for developing and substantiating financial plans, forecasts, tactics, strategies, and management decisions in general, as well as in terms of optimizing the tax burden, ensuring financial stability, and improving the efficiency of companies in the current economic conditions.

It is natural that there is certain correlation between financial stability, tax burden, and one of the criteria for assessing the efficiency of enterprises.

This fact may be proven using econometric analysis based on statistical sampling (which is limited in certain ways by martial law conditions), showing that the financial stability of a company is a key aspect of managing the financial outcomes of its activities.

The system of econometric methods will help companies better adapt to changes in tax legislation, increase their competitiveness and market value, strengthen their financial position, and improve the efficiency of their financial and

economic activities.

Prospects for further research lie in the fact that future scientific research may focus on expanding the scope of econometric methods in the management of companies' operational, financial, and investment activities, taking into account their types of economic activity, as well as the increased level of uncertainty and risk in the current domestic realities.

Literature:

1. Rylieiev, S.V., Drin. I.I. (2021). Management report and tax risks. *Transformatsiya podatkovoyi ta oblikovo-analitychnoyi system u konteksti suchasnykh kryzovykh yavyshch: materialy mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi onlayn konferentsiyi* (pp. 216-220). Chernivtsi: Chernivtsi Institute of Trade and Economics of State University of Trade and Economics [in Ukrainian]
2. Maliarchuk, O.V., Rylieiev, S.V., Drin I.I. (2024). Financial and tax aspects of planning the activities of companies: econometric analysis. *Bulletin of the Chernivtsi Trade and Economic Institute. Economic Sciences,* 94, 79-94. [in Ukrainian]. http://doi.org/10.34025/2310-8185-2024-2.94.06

УДК 658.5:621

Родіонов Олександр
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

СИСТЕМА ІНДИКАТОРІВ ТЕХНОЛОГІЧНОГО ТА ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Розвиток машинобудівних підприємств у сучасних умовах цифровізації, посилення конкурентного середовища та технологічних трансформацій є важливою передумовою зміцнення виробничого та інноваційного потенціалу національної економіки. Машинобудування, як базова галузь промисловості, формує технологічну основу міжгалузевих виробничих зв’язків та відіграє ключову роль у процесах модернізації виробництва та оновлення технологічної бази. У таких умовах особливої актуальності набувають питання формування науково обґрунтованої системи індикаторів, яка дає змогу комплексно оцінювати технологічний та економічний розвиток підприємств, визначати їх потенціал зростання та обґрунтовувати напрями подальшого удосконалення.

У наукових дослідженнях наголошується, що технологічні зміни та технологічний розвиток підприємства мають суттєвий вплив на динаміку його економічних показників, оскільки модернізація технологій і впровадження інновацій виступають ключовими чинниками підвищення продуктивності та фінансових результатів діяльності підприємства [1; 2].

Технологічний розвиток машинобудівних підприємств передбачає модернізацію виробничої бази, впровадження інноваційних технологій, використання сучасних цифрових рішень та раціоналізацію виробничих

процесів. Економічний розвиток проявляється у зростанні результативності діяльності підприємства, зміцненні його фінансової стійкості, підвищенні конкурентоспроможності та здатності реалізовувати стратегії довгострокового розвитку. Взаємозв'язок зазначених процесів зумовлює необхідність їх комплексного оцінювання на основі системи відповідних індикаторів.

Оцінювання технологічного розвитку машинобудівних підприємств ґрунтується на використанні показників, які характеризують рівень технологічної модернізації виробництва, технічний стан устаткування та спроможність підприємства до впровадження інноваційних рішень. До таких індикаторів належать коефіцієнти оновлення та зношення основних фондів, рівень автоматизації й цифровізації виробничих процесів, частка прогресивного обладнання, показники використання інноваційних технологій, а також продуктивність обладнання. Комплексний аналіз цих показників дозволяє оцінити відповідність технологічної бази підприємства сучасним вимогам та його здатність до технологічного оновлення.

Оцінювання економічного розвитку машинобудівних підприємств здійснюється на основі системи показників, що відображають результативність, стабільність і ефективність господарської діяльності. До них належать показники, які характеризують фінансові результати (чистий прибуток, рентабельність активів і виробництва), показники структури витрат (матеріало-, енерго- та трудомісткість продукції), індикатори фінансової стійкості (ліквідність, автономія, платоспроможність), а також показники ділової активності. Аналіз цих індикаторів дає змогу виявити характерні тенденції економічного розвитку підприємства, оцінити ефективність використання ресурсів і обґрунтувати управлінські рішення, спрямовані на підвищення економічної результативності.

Особливе значення у системі індикаторів оцінювання розвитку машинобудівних підприємств належить показникам, що характеризують їхню інноваційність та які визначають здатність підприємства забезпечувати технологічні зміни, створювати нові продукти та підвищувати свою конкурентоспроможність. До таких показників належать обсяги інвестицій у науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, кількість упроваджених технологічних інновацій, рівень підготовки персоналу, частка інноваційної продукції в загальному обсязі виробництва. Саме інноваційна спроможність визначає стійкість підприємства до зовнішніх викликів та його здатність забезпечувати інтенсивний розвиток.

Не менш важливою групою показників є індикатори ринкового розвитку, які відображають позицію підприємства у відповідних сегментах ринку. До них належать: частка підприємства на цільових ринках збуту продукції, динаміка обсягів реалізації, рівень задоволеності споживачів та показники конкурентних переваг. Аналіз зазначених показників у їх взаємозв'язку дає змогу оцінити наскільки ефективно підприємство інтегрується у ринкове середовище та формує стійкі конкурентні позиції.

Комплексне використання індикаторів технологічного й економічного

розвитку дозволяє сформувати інтегровану систему оцінювання, яка відображає реальний стан підприємства та його потенціал до модернізації. Така система є інформаційною основою для розроблення стратегій розвитку, оцінювання ефективності управлінських рішень, прогнозування розвитку підприємства та збалансованого використання ресурсів.

Література:

1. Єпіфанова І.М. Вплив використання сучасних технологій на ефективність діяльності машинобудівних підприємств країни. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 72. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-7 (дата звернення: 27.11.2025).
2. Prokhorova V., Yemelyanov O., Koleshchuk O., Shepelenko S., Slastianykova K. (2025). Assessment of the impact of technological changes on the dynamics of enterprises' economic development. *Technology Audit and Production Reserves*. № 4/4 (84). P. 13-23. URL: https://journals.uran.ua/tarp/article/download/334782/326345/783731 (Last accessed: 27.11.2025).

УДК 567

Роєва Ольга
доктор філософії з обліку та оподаткування (PhD), доцент
доцент кафедри маркетингу, обліку,
оподаткування та публічного управління
Підліпна Тетяна
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Криворізький національний університет
м. Кривий ріг, Україна

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ ВИТРАТ У СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах сучасного ринкового середовища підприємства прагнуть збільшити обсяги виробництва, зменшити собівартість продукції та підвищити прибутковість своєї діяльності. Прибутковість підприємства безпосередньо залежить від рівня витрат, понесених у процесі виробництва, саме тому, організація обліку витрат відіграє вирішальну роль у контролі за собівартістю, формуванні цін та аналізі ефективності діяльності суб'єкта господарювання. Якісно організована система обліку витрат забезпечує достовірність даних фінансової звітності, контроль за собівартістю продукції, можливість своєчасного прийняття управлінських рішень та формування ефективної цінової політики.

Теоретичні засади організації обліку витрат визначаються чинними нормативно-правовими актами, зокрема НП(С)БО 1 та НП(С)БО 16, які встановлюють критерії визнання витрат, порядок їх оцінки, класифікації та відображення у фінансовій звітності. У Національному положенні (стандарті) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» зазначено, що витрати – це зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, що зумовлює зменшення власного капіталу

підприємства (крім випадків його вилучення або розподілу власниками) [3].

Визнання витрат є важливим елементом формування фінансового результату, оскільки неправильне перенесення витрат може суттєво спотворити собівартість і прибуток підприємства. Як зазначають дослідники, Т. Акімова, Ю. Распопова та І. Волященко – витрати визнаються у тому періоді, в якому були отримані відповідні доходи, або в періоді їх фактичного понесення, якщо зв'язок із доходами не може бути встановлено [1]. Відповідно до НП(С)БО 16 «Витрати» [4], визнання витрат повинно здійснюватися відповідно до принципу відповідності доходів і витрат, що забезпечує коректність формування фінансового результату звітного періоду Тому, важливим аспектом є віднесення витрат до конкретного звітного періоду, оскільки саме від цього залежить коректність визначення фінансового результату.

У процесі управління витратами важливим є розуміння їх структури та впливу на фінансові показники діяльності підприємства [5].

Класифікація витрат підприємства потрібна як для достовірного відображення результатів діяльності підприємства у фінансовій звітності, так і для визначення вартості готової продукції та, відповідно, для ціноутворення. Класифікація витрат здійснюється за різними ознаками [2].

У НП(С)БО 16 «Витрати» подано класифікацію, згідно з якою витрати поділяються на:

- собівартість реалізованої продукції, що включає прямі матеріальні витрати, витрати на оплату праці, інші прямі витрати, змінні та постійні розподілені загальновиробничі витрати;
- нерозподілені постійні загальновиробничі витрати;
- наднормативні виробничі витрати;
- операційні витрати, що не включаються до собівартості, у тому числі адміністративні, витрати на збут та інші операційні витрати

Крім того, операційні витрати групуються за економічними елементами: матеріальні витрати, витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, амортизація та інші операційні витрати. Такий розподіл витрат за економічними елементами, статтями калькуляції, місцями виникнення та іншими ознаками дозволяє сформувати детальну інформаційну базу для комплексний аналізу витрат комплексний аналіз витрат та ефективного управління собівартістю.

З позиції впливу на фінансові результати витрати поділяються на невичерпані, що забезпечують формування доходів майбутніх періодів, та вичерпані, які спрямовані на забезпечення доходів поточного періоду [6].

Отже, розмежування витрат за видами, способами включення до собівартості та іншими ознаками дозволяє оптимізувати витратний механізм та підвищити фінансові результати діяльності підприємства.

Раціональна організація обліку витрат створює умови для економії ресурсів, підвищення ефективності виробництва, оптимізації собівартості продукції та зміцнення конкурентних позицій підприємства. Особливе значення має своєчасний контроль витрат та їх аналітичне оцінювання. На сучасному

етапі деякі підприємства недооцінюють важливість контролю витрат, намагаючись забезпечити рентабельність за рахунок підвищення цін. Такий підхід є ризикованим і не забезпечує стійкого розвитку. Натомість саме зниження витрат і вдосконалення системи їх обліку є ефективним шляхом підвищення фінансової результативності. Отже, удосконалення системи обліку витрат, впровадження сучасних методик класифікації, аналізу та контролю витрат є вагомими інструментами підвищення ефективності діяльності підприємства і формування стабільного позитивного фінансового результату.

Література:

1. Акімова Т., Распопова Ю., Волященко І. Теоретичні засади організації обліку витрат виробничого підприємства. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2023. № 52. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-46
2. Бержанір І. Організація обліку витрат підприємства. *Наука і техніка сьогодні*. 2024. № 4 (32). DOI: https://doi.org/10.52058/2786-6025-2024-4(32)-231-241
3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text (дата звернення: 23.11.2025)
4. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» : Наказ Міністерства фінансів України від 31.12.1999 р. № 318. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text (дата звернення: 23.11.2025)
5. Моргун К. Класифікація витрат сільськогосподарських підприємств в умовах цифрової економіки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2025. Вип. 55. С. 94-101
6. Педченко Н.В., Тітенко Л.В., Мілька А.І., Артюх-Пасюта О.В., Тітенко Ю.А. Сутність та економічний зміст витрат підприємства: сучасний погляд. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки».* 2023. № 1 (107). С. 29-36.

УДК 657.6:657.44

Роєва Ольга
доктор філософії з обліку та оподаткування (PhD), доцент
доцент кафедри обліку, оподаткування,
публічного управління та адміністрування
Оришич Олександра
здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
Криворізький національний університет
м. Кривий Ріг, Україна

ПОДАТКОВІ СТИМУЛИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВІДНОВЛЕННЯ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

Для економіки України, яка функціонує в умовах воєнних загроз та економічної нестабільності, ефективність податкової політики визначає здатність держави забезпечити бюджетну стабільність, підтримку бізнесу, відновлення виробництва та соціально-економічну стійкість регіонів. Особливого значення набуває баланс між фіскальними інтересами держави та

потребами підприємств, адже саме податкові стимули, прозорість адміністрування та адаптивність системи оподаткування здатні забезпечити економічне відновлення та розвиток. Формування адаптивної, прозорої та стимулюючої податкової політики, як вагомого елементу механізму повоєнної економічної відбудови України дозволить забезпечити фінансову стабільність суб'єктів бізнесу та сталий економічний розвиток держави.

У країнах із розвиненою ринковою економікою податкова політика часто ґрунтується на принципах партнерства з підприємств з державою, оскільки передбачає не лише виконання фіскальних зобов'язань, але й активне використання податкових стимулів – знижених ставок, податкових кредитів, пільг для інноваційної діяльності. Такий підхід дозволяє поєднати інтереси бюджету та бізнесу, сприяючи формуванню сприятливого інвестиційного клімату.

Отже, ефективна податкова політика стає ключовим інструментом комплексного розвитку економіки країни. На рівні держави податкова політика повинна забезпечувати не лише стабільні бюджетні надходження, а й створювати сприятливе середовище для інновацій, інвестицій та підприємницької активності. Збалансованість між фіскальними інтересами держави та потребами бізнесу є необхідною умовою сталого економічного розвитку. Крім того, податкова політика впливає на розвиток регіонів. Місцеві податки і збори формують ресурсну базу територіальних громад, що дозволяє реалізовувати програми розвитку інфраструктури, соціальних послуг і підтримки малого бізнесу, а отже, узгодженість між державною, регіональною та корпоративною податковою політикою є передумовою комплексного розвитку економіки.

Як підкреслює Т. Андрейків, ефективність податкової політики, забезпечує збалансованість інтересів держави, бізнесу та суспільства, формуючи умови для фінансової стабільності та економічного зростання [1, с. 176]. Тому, важливо не лише встановити оптимальні податкові ставки, а й забезпечити прозорість механізмів адміністрування податків, удосконалити систему пільг та стимулів для підприємств, що розвиваються у стратегічно важливих секторах економіки.

Збалансованість між фіскальними інтересами держави та потребами бізнесу є необхідною умовою сталого економічного розвитку, а отже і податкова політика має бути гнучкою та адаптивною, враховувати фази макроекономічного циклу, рівень розвитку національної економіки, стан публічних фінансів і специфіку галузей [3, с. 6].

У період воєнного стану податкова політика набуває функції антикризового регулятора, що спрямований на забезпечити економічного зростання як на рівні окремих підприємств, так і на рівні національної економіки загалом. За висновками А. Галабурди та С. Шевченко, у період воєнних загроз податкова політика повинна мати антикризовий характер: застосування податкових пільг, відстрочки та спрощення процедур адміністрування [2, с. 127].

Впровадження державою податкових пільг, відтермінувань та спрощених процедур звітності сприяє адаптації підприємств до форс-мажорних умов і водночас формуванню довіри бізнесу до держави, яка у майбутньому може стати рушієм для економічного відновлення країни.

Крім того, на рівні підприємства податкова політика розглядається як елемент фінансової стратегії, що визначає механізми планування податкових платежів, застосування податкових пільг та мінімізації податкових ризиків. Як зазначає О. Іванишин: «грамотна податкова стратегія дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів і забезпечити фінансову стабільність» [4, с. 57]. Поряд з тим, В. Замлинський, О. Волошина і С. Степаненко дійшли цілком обґрунтованого висновку, що ефективне податкове планування підвищує фінансову стійкість та знижує ризики порушень законодавства [5, с. 21]. Таким чином, завдяки застосуванню інструментів податкового планування підприємства мають можливість раціональніше розподіляти фінансові потоки, визначати оптимальні джерела фінансування, знижувати собівартість продукції та формувати гнучку цінову політику.

В умовах глобальних викликів і воєнних загроз податкова політика України має бути адаптивною, стимулюючою та спрямованою на підтримку інвестиційної активності підприємств. Важливо не лише встановити оптимальні податкові ставки, а й забезпечити прозорість механізмів адміністрування податків, удосконалити систему пільг та стимулів для підприємств, що розвиваються у стратегічно важливих секторах економіки, що дозволить забезпечити економічне зростання як на рівні окремих підприємств, так і на рівні національної економіки загалом.

Література:

1. Андрейків Т.Я. Податкова політика як інструмент регулювання економічного розвитку країни. *Сучасні напрями розвитку економіки, підприємництва, технологій та їх правового забезпечення: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції.* Львів, 1-2 червня 2022 р. С. 175-177.
2. Галабурда А.С., Шевченко С.О. Податкова політика в умовах воєнного стану. *Економічний вісник університету.* 2022. Вип. 54. С. 123-130.
3. Кривонос Д.А. Податкова політика у системі державного регулювання економічного розвитку. *Економіка та суспільство.* 2023. Вип. 57. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-97.
4. Іванишин О.С., Герасименко О.М., Тучак Т.В., Прокопенко І.А. Податкова політика підприємства : навч. посіб. Ірпінь: Державний податковий університет, 2023. С. 56-61.
5. Замлинський В.А., Волошина О.В., Степаненко С.В. Облікова політика і економічна безпека в системі управління підприємством. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9. № 1. С. 56-61.

UDC 658.3:658.155

Myroslava Rudych
Postgraduate
Volodymyr Dahl East Ukrainian National University
Kyiv, Ukraine

FORMATION OF AN ECONOMIC RISK MANAGEMENT SYSTEM FOR AN ENTERPRISE

The formation of an effective economic risk management system is a key condition for the sustainable functioning of an enterprise in the context of dynamic transformations in the market environment. Modern enterprises operate in a context of increased uncertainty, intensified competition, instability of external factors, and dependence on global economic processes, which necessitates the development of a comprehensive, adaptive, and scientifically sound risk management system. Such a system should provide for the identification, assessment, monitoring, and minimisation of risks that could negatively affect the financial results, production processes, investment activities, and strategic prospects of the enterprise.

An important prerequisite for the formation of an effective system is a clear understanding of the nature of economic risks that may arise both in the internal and external environment of the enterprise. External factors include changes in market conditions, currency fluctuations, inflationary processes, political and regulatory turbulence, supply instability, and demand fluctuations. Internal risks are associated with inefficient production organisation, imperfect management decisions, a lack of qualified personnel, reduced productivity, poor planning, technical malfunctions, and disruptions in financial and accounting processes. The combined impact of these factors creates a need for a systematic approach to risk management.

The enterprise's economic risk management system should be integrated into the overall management system and provide for the consistent implementation of key functions: risk identification, classification, quantitative and qualitative assessment, determination of the level of acceptability, selection of response methods, and continuous monitoring. At the identification stage, it is important to take into account the specifics of the enterprise's activities, industry characteristics, and investment priorities. Both traditional methods (expert assessments, sensitivity analysis, scenario approach, statistical models) and modern tools based on digital analytics, modelling, machine learning, and forecasting of probabilistic scenarios are used to assess risks.

The choice of methods for responding to risks depends on their significance, probability, and potential consequences for the enterprise. The most common strategies are risk avoidance, risk reduction, risk transfer (insurance, outsourcing, contractual mechanisms), or risk acceptance when its impact is controllable and acceptable. In today's environment, it is becoming increasingly important to develop a risk-oriented management culture that involves staff in risk assessment and control processes, develops employee competencies, and implements internal risk management standards.

An essential element of the risk management system is its digitalisation. The use of information and analytical systems not only speeds up the processes of data collection and processing but also increases the accuracy of forecasting, reveals hidden patterns, and optimises management decisions. Digital technologies, such as business analytics systems, artificial intelligence, and simulation modelling, provide enterprises with increased transparency of operations, real-time monitoring of key indicators, and timely response to risk situations.

As a result, the formation of an enterprise's economic risk management system is not only a tool for minimising potential losses, but also a strategic mechanism for increasing the stability, adaptability, and competitiveness of the business. An effective risk management system allows enterprises to make more informed management decisions, optimise costs, reduce the impact of unpredictable factors, and ensure stable long-term development.

Literature:

1. Gudzynskyi, O.D. (2022). Risk management in the system of strategic enterprise management. *Economics and Management Organization*, 1 (49), 24-30.
2. Kuzmin, O.Ye., & Savchenko, I.H. (2023). Strategic management of an industrial enterprise under risk conditions. *Bulletin of Lviv Polytechnic. Management and Entrepreneurship in Ukraine*, 2 (20), 58-65.
3. Lipych, L.V. (2021). The socio-economic nature of enterprise development risks in open systems. *Scientific Bulletin of the International Humanitarian University*, 48, 72-76.

УДК 338.43:658.7:620.9

Рябоволик Тетяна
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Кабак Володимир
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

РОЛЬ ІННОВАЦІЙНИХ МАТЕРІАЛІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОСТІ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Стійкість логістичних процесів аграрних підприємств є важливою умовою забезпечення їх конкурентоспроможності в умовах нестабільності постачань, сезонності виробництва, коливань ринкових цін та дії зовнішніх ризиків. Технічний стан автотранспорту, який виконує внутрішньогосподарські та міжгосподарські перевезення, визначає ритмічність та безперервність логістичного циклу. У цьому контексті застосування інноваційних матеріалів у процесах технічного обслуговування – мастильних матеріалів нового покоління, антифрикційних покриттів, наноматеріалів, полімерних композицій, енергоефективних рідин тощо – виступає стратегічним інструментом підвищення стабільності логістичних операцій.

Інноваційні матеріали дозволяють мінімізувати інтенсивність зносу, зменшувати тертя, покращувати тепловідведення та забезпечувати оптимальні умови роботи механічних і електронних систем машин. Це сприяє збільшенню міжсервісних інтервалів, зниженню частоти відмов та скороченню часу простою автотранспорту. У підсумку транспортний контур підприємства функціонує стабільніше, що позитивно впливає на узгодженість і безперебійність логістичних потоків.

Логістичні виклики аграрного сектору – нестабільність постачання запчастин, зростання цін на паливо, збільшення навантаження на транспорт у пікові періоди – істотно підсилюють потребу в ефективному технічному забезпеченні. Використання сучасних інноваційних матеріалів дає змогу знизити відповідні ризики, а їх результативність підтверджується даними, наведеними в таблиці 1. Представлені у таблиці процеси є ключовими для підтримання прогнозованості, керованості та стійкості логістичних операцій аграрних підприємств.

Таблиця 1 – Зниження логістичних ризиків при застосуванні інноваційних матеріалів у технічному обслуговуванні автотранспорту аграрних підприємств

Логістичний ризик	**Як інноваційні матеріали впливають на його зниження**	**Кейс-приклад результативності**
1. Нестабільність постачання запчастин	Зменшення швидкості зношування деталей завдяки нанодобавкам, покращеним мастильним матеріалам та антифрикційним покриттям → менша потреба в частій заміні деталей	Аграрне підприємство (Центральна Україна) після переходу на інноваційні антифрикційні мастильні матеріали скоротило потребу в заміні підшипників у вантажівках на 27%, що дозволило зменшити залежність від зовнішніх постачань у сезон збору врожаю
2. Зростання витрат на ремонт та ТО через інтенсивне навантаження	Інноваційні полімерні та композитні матеріали підвищують ресурс роботи агрегатів → менше ремонтів у піковий період логістичної активності	Фермерське господарство (Полтавська обл.) після впровадження полімерно-композитних матеріалів у ремонті вузлів гідросистем скоротило сезонні ремонти на 34%, забезпечивши безперервність перевезень зерна
3. Збільшення навантаження на транспорт у пікові сезони	Сучасні мастильні матеріали високої термостійкості покращують роботу двигунів та КПП при високих навантаженнях → менше перегрівів, відмов і простоїв	Логістична компанія, що обслуговує агросектор відзначила зниження випадків перегріву силових агрегатів із 9 до 2 випадків на сезон після переходу на синтетичні оливи з нанопідсилювачами
4. Ризики незапланованих простоїв під час перевезень	Інноваційні захисні покриття (антикорозійні, протизносні) збільшують надійність шасі та вантажних платформ →	Підприємство зернопереробки (Миколаївська обл.) після застосування сучасних антикорозійних покриттів на автоплатформах зменшило кількість

Логістичний ризик	Як інноваційні матеріали впливають на його зниження	Кейс-приклад результативності
	менше аварійних ситуацій і зупинок	аварійних відмов металоконструкцій на 40%
5. Ризики паливної неефективності при великих логістичних плечах	Використання енергоефективних мастильних матеріалів та покриттів знижує тертя → менша витрата пального, що стабілізує логістичні витрати	Агрохолдинг зафіксував економію палива 5-7% після переходу на інноваційні низьков'язкі синтетичні мастила, що дозволило зберегти бюджет логістики в період зростання цін на ДП
6. Дефіцит часу на технічне обслуговування в сезон	Інноваційні матеріали подовжують міжсервісні інтервали → зменшення кількості ТО у піковий період → стабільні графіки доставок	У період жнив підприємство змогло збільшити міжсервісний пробіг автопарку з 8 тис. км до 12 тис. км завдяки використанню сучасних синтетичних олив, зменшивши кількість ТО на 25%
7. Ризики перебоїв у холодний/спекотний період	Температуростійкі інноваційні рідини забезпечують коректну роботу вузлів за екстремальних умов → стабільність транспортних операцій	Парк зерновозів після заміни традиційної гальмівної рідини на інноваційну високотемпературну зменшив випадки відмов гальм у спеку майже до нуля (з 6 випадків до 1 за сезон)

Джерело: складено авторами за матеріалами [1]

Застосування високотехнологічних матеріалів дає змогу істотно знизити експлуатаційні витрати протягом усього життєвого циклу автотранспортної техніки. Основними економічними результатами їх використання є скорочення витрат на ремонт, оптимізація запасів мастильних матеріалів і технічних рідин, а також зменшення споживання пального завдяки зниженню втрат на тертя та покращенню ефективності роботи силових агрегатів. Сукупність цих ефектів забезпечує формування більш стабільної та прогнозованої витратної бази логістичних процесів.

Поряд з економічними перевагами, більшість інноваційних матеріалів сприяють зменшенню обсягу викидів, підвищенню паливної економічності та загальному зниженню екологічного впливу аграрного автотранспорту. Це набуває особливої актуальності в умовах розвитку концепцій «зеленої логістики» та необхідності дотримання стандартів ESG, які орієнтовані на сталий розвиток та відповідальне ресурсокористування.

Сучасні підходи до управління логістичною діяльністю аграрних підприємств передбачають інтеграцію інноваційних матеріалів у такі ключові елементи, як:

- політика технічного обслуговування автотранспорту;
- система планування та управління запасами;
- стандарти сервісного й технічного забезпечення;
- цифрові моделі прогнозування ресурсу й технічного стану машин.

Отже, інноваційні матеріали виконують комплексну функцію у зміцненні стійкості логістичних процесів аграрних підприємств, впливаючи одночасно на технічну, економічну, операційну та екологічну складові логістичної системи. Їх використання дозволяє адаптувати логістичну інфраструктуру до сучасних викликів, підвищити надійність транспортних операцій і забезпечити стабільність постачань на всіх етапах ланцюга створення аграрної продукції.

Література:

1. Зрибнєва І. Аналіз новітніх технологій, методів та підходів у логістиці, їх вплив на оптимізацію ланцюгів постачання та підвищення продуктивності. *Економіка та суспільство.* 2024. № 60. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-60

УДК 657.1:004

Свирида Ольга
викладач циклової комісії обліково-економічних дисциплін
ВСП «Кам'янець-Подільський фаховий коледж» НРЗВО «КПДІ»
м. Кам'янець-Подільський, Україна

ЕВОЛЮЦІЯ БАЛАНСУ: ВІД ПАПЕРОВИХ ФОРМ ДО ЦИФРОВИХ МОДЕЛЕЙ

Бухгалтерський баланс є одним із ключових інструментів фінансової звітності, який протягом тривалого часу був основою для оцінки фінансового стану підприємства, прийняття управлінських рішень та здійснення контролю за господарською діяльністю. Його розвиток відображає еволюцію економічних систем, зміну підходів до обліку, появу нових технологій та трансформацію інформаційних потреб користувачів. Перехід від паперових форм балансу до цифрових моделей став важливим кроком у формуванні сучасних стандартів обробки та представлення облікової інформації.

Історично баланс виступав формою фіксації майна та зобов'язань підприємства, а перші його варіанти ґрунтувалися на простому переліку активів і джерел їх формування. В епоху зародження подвійного запису, що пов'язується з працями Луки Пачолі, баланс почав набувати структури, яка зберігається до сьогодні. Паперова форма балансу була домінуючою впродовж багатьох століть, надаючи користувачам агреговані показники, необхідні для аналізу фінансового стану. Однак паперова звітність мала ряд недоліків: повільність складання, складність коригування, високі ризики помилок та обмежений доступ до даних зацікавлених сторін [6, с. 28].

З розвитком підприємств та ускладненням їх діяльності виникала потреба в удосконаленні балансової моделі. У XX столітті з'явилися перші спроби автоматизації окремих етапів облікового процесу: підрахунків, формування оборотних відомостей та розрахунків підсумків у балансі. Проте ці кроки не змінювали сутність паперових форм, а лише полегшували їх складання. Ситуація кардинально змінилася із впровадженням комп'ютеризації та появою електронних систем обліку.

Цифровізація облікових процесів привела до зміни парадигми формування балансу: від документа, який створюється раз на місяць вручну, до інтегрованої цифрової моделі, що оновлюється в режимі реального часу. Сучасні програмні продукти дають можливість автоматично формувати баланс на основі поточних даних, що надходять із підсистем обліку основних засобів, запасів, грошових коштів та розрахунків. Це забезпечує більш високу точність та оперативність, мінімізує людський фактор, а також підвищує аналітичну цінність даних [3, с. 87].

Цифрові моделі балансу дозволяють використовувати принцип наскрізної інтеграції даних, коли всі облікові записи взаємопов'язані та відображаються у звітності без необхідності дублювання. Однією з ключових переваг цифрового підходу є можливість багатовимірного аналізу показників, застосування прогнозних моделей та штучного інтелекту для оцінювання ризиків, ліквідності та фінансової стійкості підприємства. У цифровому середовищі баланс перестає бути статичним документом і перетворюється на динамічний інструмент управління, що забезпечує миттєвий доступ до інформації в межах комп'ютеризованої бухгалтерської системи [4, с. 11].

Упровадження міжнародних стандартів фінансової звітності також вплинуло на розвиток балансової моделі. МСФЗ передбачають значне розширення розкриттів, більш гнучкий підхід до оцінок та увагу до якісних характеристик інформації. Це сприяло переходу від формального складання балансу до представлення економічної сутності операцій. У цифрових моделях звітності реалізовано можливість автоматизувати застосування професійних суджень, зокрема під час оцінки активів, зобов'язань чи резервів [5].

Важливим етапом стала поява XBRL – міжнародного формату електронної звітності, що забезпечує уніфіковане представлення фінансових даних, їх машинне зчитування, автоматичну перевірку та передачу. Україна впровадила XBRL для подання звітності регульованими підприємствами, що стало новим етапом цифрової трансформації обліку. Передача балансу в структурованому електронному форматі підвищила прозорість та забезпечила можливість використання даних у великих інформаційних системах державного управління [4, с. 18].

Поява хмарних систем обліку також змінила організацію роботи з балансом. Хмарні сервіси дають можливість формувати звітність з будь-якого пристрою, забезпечують автоматичне оновлення нормативної бази, інтеграцію з банківськими сервісами та електронним документообігом. Такі технології підвищують мобільність бухгалтера та сприяють безперервності облікового процесу навіть за умов дистанційної роботи [5].

Перехід до цифрових моделей балансу є логічним етапом розвитку обліку, зумовленим глобальною цифровою трансформацією, підвищенням обсягів інформації та потребами користувачів у швидкому доступі до достовірних фінансових даних. Цифровий баланс виступає не лише формою звітності, а й інструментом стратегічного управління, що забезпечує можливість оперативного реагування на ризики, оптимізації ресурсів та

підтримки фінансової стабільності підприємства. У майбутньому очікується подальше вдосконалення цифрових моделей, інтеграція їх із блокчейн-технологіями та розвиток інтелектуальних систем аналізу даних, що сприятиме підвищенню якості фінансової інформації та зміцненню управлінських процесів.

Література:

1. Впровадження електронної фінансової звітності у форматі XBRL в Україні : методичні рекомендації. К.: НКЦПФР, 2021. 72 с.
2. Голов С.Ф. Теорія бухгалтерського обліку : навч. посіб. К.: Лібра, 2019. 416 с.
3. Жук В.М. Інформаційні технології в обліку : навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2021. 352 с.
4. Левицька С.О. Цифровізація бухгалтерського обліку: сучасні тенденції та перспективи. Тернопіль: ТНЕУ, 2022. 180 с.
5. Міжнародні стандарти фінансової звітності. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_010#Text. (дата звернення: 27.11.2025)
6. Сопко В.В. Бухгалтерський облік: теорія та практика. К.: КНЕУ, 2018. 528 с.

УДК 657.6:343.98:338.24

Сирцева Світлана
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку і оподаткування
Сапожкова Олена
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна

СУДОВО-ЕКОНОМІЧНА ЕКСПЕРТИЗА ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЕРЖАВНОГО КОНТРОЛЮ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

Розвиток судово-економічної експертизи в Україні є відповіддю на зростання складності фінансово-господарських процесів, поширення економічних правопорушень та посилення вимог до забезпечення економічної безпеки держави. Нормативну основу діяльності експертних установ формує Закон України «Про судову експертизу» [1], який визначає правовий статус експертів, організаційні засади проведення досліджень і процесуальні умови застосування їх результатів. У поєднанні з іншими законодавчими актами цей закон забезпечує легітимність експертних висновків і формує інституційні умови для їх використання у механізмах державного контролю.

Судово-економічна експертиза займає ключове місце у системі забезпечення законності у сфері фінансово-господарських відносин, оскільки дозволяє науково обґрунтовано встановити обставини, необхідні для розкриття економічних злочинів, підтвердження достовірності бухгалтерських даних та визначення економічних наслідків неправомірних дій. На відміну від традиційного державного аудиту, який орієнтований на перевірку дотримання

нормативів, судово-економічна експертиза застосовує комплекс аналітичних, криміналістичних та економіко-правових методів, що забезпечують глибоке дослідження змісту господарських операцій, логіки управлінських рішень і механізмів формування фінансових потоків. Висновки експерта мають процесуальний статус доказу та використовуються у кримінальному, цивільному, господарському й адміністративному судочинстві, що підкреслює їхню особливу роль у захисті економічних інтересів держави.

Сучасна методологія судово-економічної експертизи базується на поєднанні процедур економічного аналізу, фінансового контролю та криміналістичних прийомів відтворення механізму правопорушень. Такий інтегрований підхід дає змогу не лише встановлювати реальний економічний зміст господарських операцій, а й ідентифікувати приховані схеми, встановлювати спосіб вчинення правопорушення, визначати розмір матеріальних збитків та аналізувати вплив протиправних дій на фінансовий стан суб'єкта господарювання [2, 3]. Особливого значення ці завдання набувають в умовах цифровізації економіки, коли експерти працюють із великими масивами електронних даних, автоматизованими бухгалтерськими системами, електронними платежами та цифровими активами.

Цифрова трансформація судово-експертної діяльності передбачає впровадження аналітичних платформ, систем обробки великих даних, технологій штучного інтелекту та алгоритмів автоматизованої аналітики. Застосування цих технологій суттєво підвищує ефективність експертиз, дозволяє швидше виявляти складні фінансові схеми, знижує ризик суб'єктивних помилок і створює нові можливості для аналізу електронних доказів. Окремої уваги потребують експертизи щодо бюджетних коштів, публічних закупівель, операцій державних підприємств та світових фінансових потоків, які безпосередньо впливають на економічну безпеку держави.

Міжнародний досвід, зокрема аналітичні звіти FATF, вказує, що одним із головних інструментів відмивання державних коштів є викривлення облікової інформації, проведення фіктивних операцій та підробка цифрової документації [4]. Це потребує від українських експертів готовності працювати з механізмами обходу методів контролю, криптоактивами, офшорними структурами та складними схемами переказу коштів. Дослідження міжнародних тенденцій також свідчать про зростання злочинів, пов'язаних із використанням цифрових технологій, зокрема підробкою електронних документів, маніпулюванням електронними транзакціями та шахрайським використанням інформаційних систем [5].

Разом із перевагами розвитку експертної діяльності існує низка проблем: відсутність стандартизованих цифрових методик, обмежений доступ до єдиних електронних баз даних, кадровий дефіцит фахівців із компетенціями у сфері IT та цифрової криміналістики, а також тривалі строки проведення окремих видів експертиз. Усунення цих проблем є необхідною умовою підвищення якості експертних висновків та їхнього значення у державній політиці протидії економічним злочинам.

Подальший розвиток інституту судово-економічної експертизи має концентруватися на вдосконаленні нормативно-методичної бази, уніфікації експертних процедур, цифровізації процесів дослідження, розширенні міжнародної співпраці та підвищенні кваліфікації експертів з акцентом на аналітику даних і цифрову криміналістику. У сучасних умовах експертиза виконує не лише процесуальну, а й системоутворюючу функцію у сфері економічної безпеки, формуючи інформаційну основу для ухвалення управлінських та правоохоронних рішень.

Література:

1. Про судову експертизу : Закон України від 25.02.1994 р. № 4038-XII URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4038-12. (дата звернення: 27.11.2025)
2. Карпенко Є.А. Теоретичні основи судово-бухгалтерської експертизи. *Економіка і регіон.* 2023. № 1 (88). С. 121-127.
3. Мулик Т.О., Мулик, Я.І. Теоретичні основи судово-економічної експертизи: аналіз наукових поглядів. *Економічний простір*. 2021. № 165. С. 131-139.
4. Financial Action Task Force. (2025). Comprehensive update on terrorist financing risks. URL: https://www.fatf-gafi.org/content/fatf-gafi/en/publications/Methodsandtrends/comprehensive-update-terrorist-financing-risks-2025.html. (дата звернення: 27.11.2025)
5. Dugato, M., Calderoni, F., Superti, F. (2020). Measuring organised crime presence at the municipal level. *Social Indicators Research: An International and Interdisciplinary Journal for Quality-of-Life Measurement, Springer.* Vol. 147 (1). P.237-261.

УДК 657.47:159.9

Сисюк Світлана
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку і оподаткування
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль, Україна

ОБЛІК МЕДИКАМЕНТІВ У ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ

Забезпечення медикаментами, безумовно, є однією з головних оціночних ознак діяльності сучасних суб'єктів охорони здоров'я. Їхній стан та обсяги визначають не тільки якість надання медичних послуг за договорами про медичне обслуговування населення за програмою медичних гарантій, а й засвідчують можливості та здатність медичних закладів в сучасних умовах виконувати свою функцію загалом.

Згідно оприлюдненої інформації на офіційному сайті НСЗУ існує чотири шляхи безоплатного отримання медикаментів: самостійна закупівля, яку здійснює заклад самостійно; надходження за програмою «Доступні ліки»; в результаті централізованої закупівлі; завдяки місцевим програмам (завдяки відшкодуванню придбання з місцевих бюджетів) [1]. На цьому ж сайті є інформація про те, що «Перевірити наявність ліків можна на інформаційних

стендах лікарень, які... мають щотижня оновлювати перелік лікарських засобів, витратних матеріалів, медичних виробів, закуплених за кошти державного та місцевого бюджетів, благодійної діяльності і гуманітарної допомоги…» [1]. При цьому 39% опитаних, як свідчить авторське дослідження «Барометр», відзначають, що не всі лікарні забезпечені необхідними медикаментами – пацієнтам доводиться купувати їх самостійно [2]. Існує багато причин такого становища, основна з яких недостатність бюджетних коштів, однак не менш вагомим чинником є існуючі прогалини в веденні обліку медикаментів.

Забезпечення прозорості вимагає чіткості ведення обліку медичних препаратів і виробів медичного призначення. Специфіка медикаментів як об'єктів обліку позначається на його організації та документуванні і варто констатувати, що ці процеси чітко регламентовані. Однак в умовах нестабільності, зокрема пов'язаної з військовими діями закономірною є потреба враховувати ризики та виклики, які вимагають оперативної управлінської реакції та дій. Важливим і невід'ємним атрибутом обліку в медичних закладах, які і в інших суб'єктних господарюючих інституціях є його цифровізація. Використання сучасних комп'ютерних систем для цих цілей входить у рамкові загальнодержавні цілі та реалізується відповідно до затверджених Стратегій. Не вдаючись у деталізацію регулювання цифровізації та заходів з формування єдиних інформаційних систем в державному секторі, до якого в переважній більшості належать суб'єкти охорони здоров'я, варто акцентувати увагу на загрозах, які мають бути враховані, щоб безперебійно, ефективно та якісно надавати медичні послуги.

У контексті обліку вони включають в себе ряд нестереотипних складових, які з організаційної точки зору виходять за межі існуючих стандартів, правил і принципів. Загалом проблеми, які позначаються обліку медикаментів, можуть бути згруповані у кілька груп: пов'язані з логістикою та зберіганням; організаційно-методичні; цифрові; антикорупційні та управлінські; кадрові (таблиця 1).

Таблиця 1 – Основні проблеми, що мають вплив на облік медикаментів, та шляхи їх вирішення

Проблеми	Шляхи подолання та вирішення
Логістика + зберігання	
1) Нестабільність поставок: переривання шляхів постачання через руйнування інфраструктури, пов'язані з війною, затримки доставки; зростання ризиків трат; форс-мажорні коливання потреб тощо. 2) При зберіганні: порушення температурного режиму через перебої з енергопостачанням; екстрена евакуація; пошкодження місць зберігання.	Створення резервів за критичними групами медикаментів. Цифровізація та використання сучасних систем моніторингу руху
	Придбання та облік резервних джерел енергії Створення та облік на мобільних складах Забезпечення та облік швидкої евакуації медикаментів
Організаційно-методичні	
1) Часткове використання паперових документів і ризики їх втрати 2) Ускладнене передавання даних і	Максимізація використання цифрових технологій
	Резервне копіювання даних

Проблеми	Шляхи подолання та вирішення
документів між підрозділами 3) Проблеми забезпечення юридичної сили документів під час повітряних тривог і вимкнення електроенергії 4) Неузгодженість між нормативними приписами різних державних інституцій (МОЗ, НСЗУ, Міністерства фінансів тощо) 5) Нестандартні форми постачання (мобільні госпіталі, польові аптеки тощо)	Забезпечення дублюючих каналів зв'язку
	Стандартизація внутрішніх маршрутів руху документів
	Розробка внутрішньої облікової політики
	Використання МСФЗ у спірних питаннях обліку (наприклад при встановленні справедливої вартості)
Цифрові	
1) Використання різних комп'ютерних програм обліку 2) Відсутність єдиної системи між лікарнею, аптекою, НСЗУ	Інтеграція облікових систем
	Впровадження єдиного цифрового реєстру медикаментів
	Застосування штрихкодів для усіх медикаментів
	Дашборди та діджиталізація
Антикорупційні та управлінські	
1) Ризики необґрунтованого списання 2) Недостатній контроль за використанням медикаментів у відділеннях 3) Відсутність оперативних аналітичних систем 4) Неякісне прогнозування	Автоматичний контроль в усіх місцях знаходження
	Аналіз ризиків і внутрішній аудит
	Запровадження показників та індексів ефективності
	Запровадження ABC та інших видів аналізу
	Модельне прогнозування

Джерело: авторське узагальнення

Таким чином, облік медикаментів у період військових дій характеризується високим рівнем ризиків, нестабільністю постачання та значною організаційно-методичною та правою невизначеністю. Вирішення цих проблем лежить в площині стандартизації облікових процедур, цифровізації усіх процесів руху медикаментів, їх оперативного контролю й впровадження ризик-орієнтованого управління.

Раціоналізація обліку медикаментів через застосування вищеописаних шляхів і підходів сприятиме підвищенню рівня контрольованості операцій з їх надходження та використання, а також зберігання та оцінки. Окрім цього, при створенні єдиної інформаційної системи щодо медикаментів буде досягнуто комплексності обліку, контролю та аналізу цих активів, що дозволить подолати диспропорційність їхнього розподілу, забезпечить оптимізацію планування та підвищення ефективності управління ними.

Література:

1. Напрямки забезпечення пацієнтів ліками / Офіційний сайт Національної служби здоров'я України (НСЗУ). URL: https://www.dls.gov.ua/for_subject/напрямки-забезпечення-пацієнтів-лік/. (дата звернення: 02.12.2025)
2. Охорона здоров'я в Україні: що насправді відбувається з медициною в умовах війни? / Громадський простір: ZDOROVI – авторське дослідження «Барометр». URL: https://www.prostir.ua/?news=ohorona-zdorovya-v-ukrajini-scho-naspravdi-vidbuvajetsya-z-medytsynoyu-v-umovah-vijny. (дата звернення: 02.12.2025)

УДК 657.421.3:330.341.1

Скрипник Микола
кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування,
Скрипник Наталія
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ
м. Чернівці, Україна

ОБЛІК ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ В УМОВАХ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ: МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ

Трансформація глобальної економіки від індустріальної до інформаційної парадигми радикально змінила структуру факторів створення вартості. За даними дослідження Всесвітньої організації інтелектуальної власності (WIPO) 2025 р., інвестиції в нематеріальні активи зростають втричі швидше порівняно з інвестиціями в матеріальні активи з 2008 р. Аналіз фінансової звітності компаній зі списку S&P 500 свідчить, що частка нематеріальних активів у ринковій капіталізації досягла 90% у 2024 р. проти 17% у 1975 р. Однак традиційна система бухгалтерського обліку, сформована в епоху домінування фізичних активів, виявляється неспроможною адекватно відображати економічну сутність інтелектуального капіталу.

Інтелектуальний капітал являє собою систему нематеріальних ресурсів організації, здатних генерувати економічні вигоди через створення, накопичення та використання знань. Класична модель, запропонована у Skandia Navigator, виділяє три компоненти: людський капітал (знання, компетенції, креативність персоналу), структурний капітал (організаційні процедури, бази даних, системи управління) та споживчий капітал (взаємовідносини з клієнтами, репутація бренду, мережеві ефекти). Проблематичність обліку інтелектуального капіталу полягає у складності ідентифікації, відокремлюваності від підприємства та достовірного вимірювання вартості цих компонентів.

Міжнародний стандарт фінансової звітності МСБО 38 «Нематеріальні активи» встановлює жорсткі критерії визнання нематеріальних активів: ідентифікованість, контрольованість ресурсу, наявність майбутніх економічних вигод та можливість достовірного вимірювання собівартості. Внутрішньо генерований людський капітал не визнається активом, оскільки підприємство не контролює персонал після закінчення робочого дня. Витрати на навчання, підвищення кваліфікації персоналу списуються на витрати періоду. Така облікова практика створює парадокс: найцінніші активи компанії залишаються невідображеними у фінансовій звітності, що призводить до систематичного заниження балансової вартості підприємств економіки знань.

Дослідження, проведене у 2024 р. Journal of Intellectual Capital, виявило розрив між ринковою та балансовою вартістю технологічних компаній на рівні 6,8:1, тоді як для традиційних виробничих підприємств цей показник становить 1,4:1. Ця різниця пояснюється невідображенням інтелектуального капіталу у фінансовій звітності. Користувачі змушені покладатися на непрямі індикатори вартості інтелектуальних ресурсів, що ускладнює прийняття інвестиційних рішень та створює інформаційну асиметрію на ринках капіталу [1, 2].

Методологія виміру інтелектуального капіталу еволюціонувала від якісних описових підходів до квантифікованих моделей. Метод доданої інтелектуальної вартості (Value Added Intellectual Coefficient, VAIC), розроблений А. Пуліком, оцінює ефективність використання інтелектуального капіталу через співвідношення доданої вартості до різних компонентів капіталу. Модель розрахункової нематеріальної вартості (Calculated Intangible Value, CIV) Т. Стюарта визначає вартість інтелектуального капіталу як різницю між ринковою капіталізацією та балансовою вартістю матеріальних активів. Метод Tobin's Q порівнює ринкову вартість підприємства з відновною вартістю його активів, інтерпретуючи коефіцієнт понад одиниці як вартість інтелектуального капіталу [3].

Перспективним напрямом розвитку є концепція інтегрованої звітності, що об'єднує фінансову інформацію з нефінансовими показниками створення вартості. Міжнародна рада з інтегрованої звітності (IIRC) у 2024 р. оновила Концептуальні основи, включивши цифровий та інтелектуальний капітал до шести капіталів організації. Інтегрована звітність передбачає розкриття стратегії управління інтелектуальними ресурсами, ключових показників ефективності їх використання, ризиків втрати критичних знань.

В Україні облік нематеріальних активів регулюється НП(С)БО 8 «Нематеріальні активи», яке значною мірою гармонізоване з МСБО 38. Вітчизняний стандарт передбачає визнання нематеріальних активів за первісною вартістю з подальшою амортизацією. Витрати на дослідження відносяться на витрати періоду, витрати на розробки капіталізуються за дотримання критеріїв технічної здійсненності та комерційної доцільності проекту. Водночас НП(С)БО 8 не містить методики оцінки внутрішньо створеного гудвілу, людського капіталу, організаційних знань [4].

Цифрова трансформація породжує нові категорії інтелектуальних активів: алгоритми штучного інтелекту, великі масиви даних (BigData), блокчейн-протоколи, цифрові екосистеми. Систематичний огляд літератури, опублікований у 2024 р., виявив недостатню розробленість стандартів обліку цифрових активів. Виникають дискусійні питання: як оцінювати вартість навчених моделей машинного навчання, чи є дані активом підприємства, як обліковувати інвестиції у розвиток платформ з мережевими ефектами. Рада зі стандартів бухгалтерського обліку (FASB) США у 2025 р. ініціювала проект з розробки концептуальних основ обліку криптоактивів та токенізованих інтелектуальних прав.

Управлінський облік інтелектуального капіталу передбачає розробку

систем внутрішнього моніторингу та звітності про стан інтелектуальних ресурсів. Збалансована система показників (Balanced Scorecard) включає перспективу навчання та розвитку, що охоплює індикатори людського капіталу: середній стаж роботи, інвестиції у навчання на працівника, коефіцієнт утримання ключових фахівців. Облік за видами діяльності (Activity-Based Costing) дозволяє розподіляти витрати на розвиток інтелектуального капіталу за напрямами створення вартості.

Перспективи розвитку обліку інтелектуального капіталу пов'язані з цифровізацією облікових процесів. Технології розподілених реєстрів (блокчейн) можуть забезпечити прозорість походження та передачі інтелектуальних прав, автоматизувати облік роялті через смарт-контракти. Штучний інтелект здатен аналізувати великі обсяги неструктурованої інформації для виявлення індикаторів зміни вартості нематеріальних активів. Системи бізнес-аналітики інтегрують фінансові та нефінансові дані, створюючи комплексні інформаційні панелі (dashboards) для управління інтелектуальним капіталом.

Адекватне відображення інтелектуального капіталу в системі бухгалтерського обліку є критичним викликом для забезпечення релевантності фінансової звітності в умовах економіки знань. Існуючі стандарти обліку, сформовані для матеріальних активів, потребують фундаментального перегляду задля врахування специфіки нематеріальних ресурсів. Пріоритетними напрямами розвитку методології обліку є: розробка стандартизованих індикаторів виміру компонентів інтелектуального капіталу; впровадження інтегрованої звітності як інструменту розкриття інформації про нематеріальні драйвери створення вартості; адаптація облікових стандартів до нових категорій цифрових активів; використання технологій штучного інтелекту та блокчейн для автоматизації обліку інтелектуальної власності. Ефективне управління інтелектуальним капіталом на основі якісної облікової інформації визначатиме конкурентоспроможність підприємств у глобальній економіці знань.

Література:

1. World Intangible Investment Highlights (2025). WIPO. Geneva: World Intellectual Property Organization, 124 p. URL: https://www.wipo.int/web-publications/world-intangible-investment-highlights-2025/en/ (дата звернення: 25.11.2025).
2. Martínez-Falcó J. et al. (2024). Green intellectual capital and sustainable competitive advantage: unraveling role of environmental management accounting and green entrepreneurship orientation. *Journal of Intellectual Capital.* Vol. 26. № 1. P. 104129. DOI: https://doi.org/10.1108/JIC-07-2024-0204
3. Koutoupis A., Markogiannopoulou A. and Paraponti T. (2025). Accounting for Intellectual Capital and Intangible Assets in the Public Sector: A Systematic Literature Review. *Theoretical Economics Letters.* № 15. P. 1381-1399. DOI: 10.4236/tel.2025.156077.
4. Нематеріальні активи : Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 : Наказ М-ва фінансів України від 18.10.1999 р. № 242. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0750-99 (дата звернення: 25.11.2025).

УДК 657.421:336.22:502.171

Скрипник Наталія
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування
Скрипник Микола
кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ
м. Чернівці, Україна

ОБЛІК ТА ОПОДАТКУВАННЯ ОПЕРАЦІЙ З ВУГЛЕЦЕВИМИ КРЕДИТАМИ: ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Декарбонізація економіки та досягнення кліматичної нейтральності є пріоритетними напрямами глобальної політики сталого розвитку. Європейський Зелений Курс встановлює амбітну мету – скорочення викидів парникових газів на 55% до 2030 р. порівняно з рівнем 1990 р. У контексті євроінтеграційних прагнень України імплементація механізмів торгівлі вуглецевими одиницями набуває критичного значення для забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на зовнішніх ринках. Однак недостатня розробленість інституційних засад обліку та оподаткування операцій з вуглецевими кредитами створює бар'єри для ефективного функціонування ринку екологічних активів.

Вуглецеві кредити (carboncredits) являють собою торговельні інструменти, що підтверджують скорочення або поглинання однієї тони еквіваленту вуглекислого газу. Механізм їх обігу базується на принципі «capandtrade», коли суб'єкти господарювання, які перевищили встановлені ліміти викидів, можуть придбати кредити у підприємств, що досягли понадпланового скорочення емісій. Згідно з даними Світового банку, обсяг світового ринку вуглецевих кредитів у 2024 р. сягнув 850 мільярдів доларів США, демонструючи зростання на 18% порівняно з попереднім роком [1].

Ключовою проблемою бухгалтерського обліку вуглецевих кредитів є відсутність єдиного міжнародного стандарту їх класифікації. Рада з Міжнародних стандартів фінансової звітності (IASB) у 2024 р. розпочала проєкт з розробки окремого МСФЗ щодо обліку екологічних активів, проте документ перебуває на стадії обговорення. За існуючими підходами вуглецеві кредити можуть класифікуватися як: нематеріальні активи (МСБО 38), якщо призначені для власного використання задля виконання зобов'язань з емісій; запаси (МСБО 2), якщо придбані для перепродажу; фінансові інструменти (МСФЗ 9), якщо відповідають критеріям деривативів [2, 5].

В Україні нормативно-правове регулювання обліку вуглецевих кредитів перебуває на початковій стадії формування. Законом України «Про засади моніторингу, звітності та верифікації викидів парникових газів» передбачено

створення Національного кадастру антропогенних викидів, однак механізм торгівлі квотами залишається неврегульованим [3]. НП(С)БО 8 «Нематеріальні активи» та НП(С)БО 9 «Запаси» не містять прямих указівок щодо обліку екологічних активів, що створює простір для різних інтерпретацій облікової політики підприємств.

Методологічний підхід до обліку вуглецевих кредитів має враховувати економічну сутність операцій. При безоплатному отриманні квот від держави у межах схеми торгівлі викидами доцільно визнавати їх за нульовою первісною вартістю з одночасним визнанням відстроченого доходу. Придбання кредитів для власного використання передбачає капіталізацію витрат та поступове списання при погашенні зобов'язань з емісій. Торгові операції з вуглецевими кредитами підлягають обліку за справедливою вартістю з визнанням переоцінки у складі прибутків чи збитків.

Особливої уваги потребує розробка податкового режиму операцій з вуглецевими кредитами. Податковий кодекс України не містить спеціальних норм щодо оподаткування торгівлі екологічними активами. Виникають дискусійні питання: чи підлягають операції з продажу вуглецевих кредитів оподаткуванню ПДВ, як класифікувати доходи від реалізації кредитів для цілей податку на прибуток, чи застосовуються пільги при інвестуванні у проєкти скорочення викидів. Досвід Європейського Союзу свідчить про доцільність звільнення від ПДВ первинного розподілу та вторинної торгівлі квотами на викиди з метою стимулювання розвитку ринку [4].

Інституційне забезпечення функціонування ринку вуглецевих кредитів в Україні потребує створення спеціалізованого національного реєстру, акредитованих верифікаторів викидів парникових газів, майданчика для торгівлі квотами. Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів у 2025 р. розробило проєкт Стратегії низьковуглецевого розвитку до 2050 р., яка передбачає запровадження національної системи торгівлі викидами з 2028 р. Пілотні проєкти з добровільної торгівлі вуглецевими кредитами реалізуються у секторах лісового господарства та відновлювальної енергетики.

Перспективним напрямом розвитку є інтеграція цифрових технологій у систему обліку вуглецевих активів. Застосування блокчейн-платформ забезпечує прозорість походження кредитів, унеможливлює подвійний облік, автоматизує процеси верифікації та передачі прав власності. Міжнародна ініціатива Climate Action Data Trust (CAD Trust), запущена під егідою UNFCCC у 2024 р., об'єднує національні реєстри вуглецевих кредитів на основі технології розподілених реєстрів.

Формування дієвої системи обліку та оподаткування операцій з вуглецевими кредитами є критичною передумовою успішної інтеграції України у глобальні ланцюги створення вартості в умовах кліматичного переходу. Пріоритетними напрямами розвитку інституційного забезпечення є: гармонізація національних стандартів бухгалтерського обліку з найкращими міжнародними практиками класифікації екологічних активів; розробка спеціальних податкових режимів, що стимулюють декарбонізацію економіки;

створення національної інфраструктури ринку вуглецевих кредитів з використанням цифрових технологій; підготовка фахівців з кліматичного обліку та аудиту. Імплементація цих заходів сприятиме залученню зеленого фінансування, підвищенню енергоефективності виробництва та забезпеченню конкурентоспроможності українських товарів на ринках ЄС.

Література:

1. Regulation (EU) 2023/956 of the European Parliament and of the Council of 10 May 2023 establishing a carbon border adjustment mechanism. *Official Journal of the European Union.* 2023. L 130. P. 52-121.
2. State and Trends of Carbon Pricing 2024. Washington, DC: World Bank, 2024. 112 p.
3. Про засади моніторингу, звітності та верифікації викидів парникових газів : Закон України від 12.12.2019 р. № 377-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/377-20 (дата звернення: 25.11.2025).
4. Мазур А., Мозиль В. Стратегії фінансування сталого розвитку підприємств в умовах глобальних викликів: досвід України та міжнародні практики. *Економічний аналіз.* 2025. Т. 35. № 1. С. 517-524.
5. OECD. Green Finance and Investment. 2023. URL: https://www.oecd.org/environment/greenfinance.htm. (дата звернення: 25.11.2025).

UDC 330.341.1

Andrii Slotiuk
Postgraduate
Denys Mukovnin
Postgraduate
Volodymyr Dahl East Ukrainian National University
Kyiv, Ukraine

SYNERGY BETWEEN INNOVATIVE INFRASTRUCTURE AND ENTREPRENEURSHIP IN REGIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT

Current trends in regional development show that the ability of territories to form effective innovation ecosystems is a key factor in competitiveness and economic stability. The central element of such ecosystems is the interaction between innovative infrastructure and the business sector, which can ensure synergistic effects and accelerate socio-economic progress. Innovative infrastructure covers a wide range of institutions – universities, research centres, technology parks, business incubators, accelerators, clusters, technology transfer centres, as well as financial structures that support innovative activities. It is this institutional base that creates a favourable environment for generating knowledge, developing new technologies, and training highly qualified personnel necessary for the development of local innovation projects.

Entrepreneurship is a dynamic element of the regional economy that transforms scientific and technological results into economically significant products, services, and business models. A developed entrepreneurial sector creates the conditions for

the commercialisation of innovations, rapid testing and scaling of technological solutions, the formation of new market niches, and the attraction of investment. Small and medium-sized enterprises, start-ups, and innovation-active companies act as «locomotives» of regional economic growth, ensuring not only the creation of new jobs but also the formation of a competitive environment, increased labour productivity, and the development of human capital.

The synergy between innovation infrastructure and entrepreneurship lies in the mutual reinforcement of the potential of these sectors. Innovation infrastructure provides entrepreneurs with access to scientific developments, laboratory facilities, mentoring programmes, technology transfer services, and specialised expertise. The entrepreneurial sector, in turn, provides real demand for innovation, financial opportunities for its implementation, as well as flexibility and speed of adaptation to market conditions. As a result of this interaction, an environment is formed in which new ideas go through a full cycle – from research and development to commercialisation and scaling up in national and global markets.

The cluster approach, which brings together businesses, educational institutions, research centres, and government bodies into single innovation networks, is particularly important. Clusters create additional opportunities for sharing infrastructure, increasing the intensity of knowledge exchange, reducing the costs of innovation processes, and developing regional specialisation in certain high-tech areas. The ‘quadruple helix’ model is also widespread, emphasising the importance of interaction between business, universities, government, and communities in creating an innovative environment capable of ensuring the social orientation of technological development.

The effectiveness of the synergy between innovation infrastructure and entrepreneurship is largely determined by the quality of regional policy. Significant tools include state and local support measures aimed at stimulating innovation, developing start-ups, facilitating access to finance, creating a favourable business climate, and improving the regulatory environment. Another important factor is the digitalisation of infrastructure, which provides entrepreneurs with quick access to information resources, digital services, market analytics, and opportunities to scale innovative projects.

In the context of global competition and the transition to a knowledge economy, the synergy between innovation infrastructure and entrepreneurship is an integral part of regional development strategies. It contributes to increasing their investment attractiveness, forming specialised innovation ecosystems capable of ensuring long-term economic growth, resilience to crisis challenges, and integration into national and international innovation networks.

Thus, the interaction between innovation infrastructure and the entrepreneurial environment is a key condition for strengthening the region's innovation activity, accelerating technological modernisation, and creating the preconditions for stable socio-economic development. Recognising and utilising the synergies between these subsystems allows regions to respond more effectively to the challenges of digital transformation, strengthen competitiveness, and ensure a high level of well-being for

the population.

References:

1. Lutskiv, O.M., & Maksymchuk, M.V. (2019). The institutional environment of regional structural policy. *Regional Economy,* 73 (3), 37-47. [in Ukrainian].
2. Maksymchuk, M.V. (2019). Theoretical principles and basic models of a choice of regional structural policy objectives. *Regional Economy*, 74 (4), 31-39. [in Ukrainian].
3. Skirka, N.Y. (2022). Structural changes in the economy of Ukraine and strategic directions of state regulation. *State and Region. Series: Economics and Business*, 4, 34-37. [in Ukrainian].

УДК 657:336.5

Смірнова Ірина
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри аудиту, обліку та оподаткування
Гавриленко Віталій
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

КОНЦЕПТУАЛЬНІ МОДЕЛІ ОРГАНІЗАЦІЇ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ УЧАСНИКІВ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ

Внутрішній контроль учасників публічних закупівель є ключовою передумовою їхньої доброчесності, конкурентоспроможності та здатності забезпечити безпомилкову участь у тендерних процедурах. На відміну від внутрішнього контролю замовників, контроль у постачальника має іншу природу: він спрямований на мінімізацію ризику недопуску до торгів, запобігання штрафам Антимонопольного комітету України (АМКУ), дотримання вимог тендерної документації та забезпечення прозорості бізнес-практик. Участь у закупівлях формує специфічний ризиковий профіль, а отже потребує системної організації внутрішнього контролю.

Нормативно-правове середовище визначає рамки, у яких функціонує система внутрішнього контролю учасника. Основним документом виступає Закон України «Про публічні закупівлі» [2], який встановлює вимоги до відповідності, кваліфікаційних критеріїв, достовірності інформації, строки подання документів та підстави для відхилення пропозицій. Важливо також враховувати антикорупційні обмеження, визначені Законом України «Про запобігання корупції» [1], що формують вимоги до належних практик бізнесу. Додатково релевантними є міжнародні стандарти з комплаєнсу (ISO 37301:2021 Compliance Management Systems [6]) та антикорупційні стандарти (ISO 37001:2025 Anti-bribery Management Systems [7])**,** які встановлюють засади впровадження процедур запобігання неправомірній поведінці при взаємодії з замовниками. Рекомендації OECD [8] щодо належної ділової поведінки та антикорупційних програм для підприємств також формують міжнародний

контекст.

У контексті концептуальних моделей особливо важливим є застосування COSO Internal Control – Integrated Framework [1]**.** Ця модель охоплює п’ять взаємопов’язаних компонентів: контрольне середовище, оцінку ризиків, контрольні заходи, інформацію та комунікацію, а також моніторинг. Для учасників закупівель таке структурування дозволяє вибудувати чіткі процедури перевірки достовірності документів, кваліфікації, цінових розрахунків і строків подання пропозицій. Підхід COSO забезпечує системність та контрольованість усіх етапів тендерного циклу.

Доречною є й Three Lines Model [8], оновлена Міжнародним інститутом внутрішніх аудиторів у 2020 р. Учасники закупівель можуть адаптувати цю модель у такий спосіб: перша лінія – операційні підрозділи, що формують тендерну пропозицію; друга лінія – функції комплаєнсу, юридичного супроводу та управління ризиками; третя – внутрішній аудит або зовнішня незалежна оцінка відповідності. Такий підхід підвищує надійність внутрішнього контролю та знижує ризики непомилкового формування пакета документів.

Спеціалізовані моделі внутрішнього контролю для учасників публічних закупівель базуються на логіці «тендерного циклу», включаючи контрольні процедури на етапах аналізу оголошення, визначення відповідності кваліфікаційним вимогам, підготовки документів, розрахунку ціни та забезпечення пропозиції, подання та комунікації із замовником, а також контролю виконання договору. Такий підхід відповідає рекомендаціям ЄС щодо прозорості та доброчесності у закупівлях (зокрема, документам Єврокомісії щодо integrity in procurement [5]).

Зміст моделей показує, що важливе місце займає комплаєнс або система комплаєнс-менеджменту, а ці категорії є новими для сучасного українського бізнесу. Питання співвідношення комплаєнсу та внутрішнього контролю належить до складних і багатовимірних категорій сучасного управління, оскільки обидві системи спрямовані на забезпечення належного функціонування організації, дотримання вимог законодавства та зниження ризиків.

У традиційній інституційній логіці внутрішній контроль розглядається як ширша управлінська система, що охоплює всі процеси організації, в яких можливе виникнення ризиків або відхилень від установлених норм. У цьому контексті комплаєнс постає як один із об’єктів внутрішнього контролю, оскільки його основне завдання – забезпечення відповідності діяльності підприємства зовнішнім регуляторним нормам, внутрішнім політикам, етичним нормам та стандартам корпоративного управління. Дотримання таких вимог може бути перевірене, оцінене та підтверджене засобами внутрішнього контролю, який виконує функцію інструмента виявлення порушень і запобігання негативним наслідкам.

Водночас, у сучасних моделях управління комплаєнс розглядається не лише як об’єкт контролю, а і як невід’ємна частина самої системи внутрішнього контролю. Це особливо чітко простежується у структурі COSO Internal Control

– Integrated Framework, де вимоги відповідності закладені в компоненти оцінювання ризиків, контрольних заходів, інформації та комунікації, а також моніторингу, зокрема: комплаєнс-ризики становлять окрему категорію ризиків, що підлягають ідентифікації, оцінці та управлінню; контрольні заходи включають процедури забезпечення відповідності законодавству; а моніторинг охоплює регулярну оцінку дотримання комплаєнс-вимог. Таким чином, комплаєнс інтегрується у внутрішній контроль як функціональний елемент, що визначає зміст і спрямованість окремих контрольних процедур.

Подібний підхід простежується й у Three Lines Model, у якій функції комплаєнсу віднесено до другої лінії захисту разом із ризик-менеджментом. Комплаєнс менеджери за цією моделлю відповідають за розроблення політик, методологій та процедур, які визначають рамки діяльності операційних підрозділів та формують основу для здійснення контролю. Перша лінія (операційне управління) відповідає за дотримання встановлених вимог у повсякденній діяльності, а третя (внутрішній аудит) надає незалежну оцінку ефективності контролів, у тому числі комплаєнс-контролів. За такої моделі комплаєнс не лише підлягає контролю й внутрішньому аудиту, а й сам визначає обсяг, тип і зміст контрольних заходів для всієї організації.

У певних організаціях, особливо великих корпораціях та установах, що функціонують на основі стандарту ISO 37301:2021**,** комплаєнс може відігравати роль «надсистеми», яка координує ключові елементи внутрішнього контролю. Згідно з цим стандартом, система комплаєнсу включає процедури контролю, моніторинг, оцінювання ефективності та коригувальні дії, що наближає її до повноцінної управлінської підсистеми. У таких випадках комплаєнс забезпечує методологічний каркас, у межах якого вибудовується система внутрішнього контролю, особливо щодо ризиків правових порушень, конфлікту інтересів, недоброчесної поведінки, порушення антикорупційних обмежень тощо.

Аналізуючи взаємозв’язок комплаєнсу та внутрішнього контролю в контексті участі суб’єктів господарювання у публічних закупівлях, доцільно визнати переважання гібридної моделі**.** По-перше, комплаєнс є об’єктом внутрішнього контролю, оскільки учасники закупівель мають забезпечити дотримання вимог Закону України «Про публічні закупівлі», антикорупційного законодавства, нормативів доброчесної поведінки, правил підготовки тендерної документації та вимог до достовірності інформації. Кожне з цих положень може бути предметом перевірки засобами внутрішнього контролю. По-друге, комплаєнс виконує роль інфраструктури внутрішнього контролю, створюючи політики, процедури, стандарти документування, навчання персоналу та методи реагування на ризики, що формує організаційну базу для ефективного функціонування контролю.

Таким чином, комплаєнс і внутрішній контроль не є ієрархічно підпорядкованими один одному категоріями. Їхнє співвідношення визначається концептуальною моделлю управління, прийнятою в організації. У нормативно-правовій логіці комплаєнс виступає сферою, що підлягає внутрішньому контролю; у процедурно-методологічній – частиною внутрішнього контролю; у

розширеній корпоративній моделі – базовою системою, що координує контрольні механізми.

У контексті публічних закупівель найбільш адекватною є інтегрована модель, у межах якої комплаєнс одночасно виступає і як об'єкт контролю, і як внутрішня інфраструктура забезпечення належного функціонування контрольної системи. Такий підхід забезпечує підвищення доброчесності, зменшення ризиків та ефективне управління участю підприємств у закупівельних процедурах.

Важливо підкреслити, що і контрольні процедури значно змінюються залежно від моделі взаємодії комплаєнсу та внутрішнього контролю: у класичній моделі контроль реагує на порушення; в інтегрованій – попереджає їх; у розширеній корпоративній – формує культуру доброчесності та системне управління ризиками.

Таким чином, концептуальні моделі внутрішнього контролю, як класичні (COSO, Three Lines), так і спеціалізовані (тендерно-орієнтовані), формують основу для підвищення ефективності участі бізнесу у публічних закупівлях, базуючись на взаємодії з іншими системами, зокрема комплаєнс менеджменту. Їхнє поєднання забезпечує сталу управлінську інфраструктуру, дарує передбачуваність результатів та знижує ризики, що є критично важливими в умовах конкуренції та високої регуляторної складності системи публічних закупівель України.

Розвиток і вдосконалення компетентностей в сфері внутрішнього контролю та комплаєнсу є запорукою формування фахівців, орієнтованих на сучасні підходи в сфері корпоративного управління. Саме тому реалізація проєкту, спрямованого на розвиток компетентностей у сфері комплаєнсу, набуває особливої актуальності та створює фундамент для глибокого й сталого інституційного розвитку в Україні. Ці тези підготовлені в рамках реалізації проєкту Erasmus+ CBHE EUComplianceM4UA [4].

Література:

1. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 р. № 1700-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text (дата звернення: 20.11.2025).
2. Про публічні закупівлі : Закон України від 25.12.2015 р. № 922-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text (дата звернення: 20.11.2025).
3. COSO – Internal Control – Integrated Framework: 2013 (Framework). URL: https://www.theiia.org/en/products/bookstore/coso---internal-control--integrated-framework-2013-framework/ (дата звернення: 20.11.2025).
4. Erasmus+ CBHE EUComplianceM4UA project "Implementation of the European approach of Compliance Management in higher education in Ukraine". URL: https://eucompliancem4ua.eu/ (дата звернення: 20.11.2025).
5. Integrity Pacts. European Commission. URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/how/improving-investment/integrity-pacts_en (дата звернення: 20.11.2025).
6. International Organization for Standardization (ISO). 2021. International Standard ISO 37301 "Compliance management systems – Requirements with guidance for use". Geneva: Switzerland.
7. International Organization for Standardization (ISO). 2025. International Standard ISO

37001 – Anti-bribery management systems – Requirements with guidance for use. Geneva: Switzerland.
8. OECD (2023), OECD Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct, OECD Publishing, Paris. URL: https://doi.org/10.1787/81f92357-en (дата звернення: 20.11.2025).
9. The Institute of Internal Auditors. 2024 Updated. The IIA'S Three Lines Model. An Update of the Three Lines Defense. URL: https://www.theiia.org/globalassets/documents/resources/the-iias-three-lines-model-an-update-of-the-threelines-of-defense-july-2020/three-lines-model-updated-english.pdf (дата звернення: 20.11.2025).

УДК 657

Смірнова Ірина
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри аудиту, обліку та оподаткування,
Смірнова Надія
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри аудиту, обліку та оподаткування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ПОЛІТИКА В СФЕРІ ОБЛІКУ ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Політика в сфері обліку набуває особливої значущості в умовах глибоких соціально-економічних трансформацій, які переживає Україна. Повномасштабна війна спричинила значні втрати економічного потенціалу, руйнування виробничих потужностей, розрив логістичних ланцюгів та суттєві зміни в структурі державних видатків. У таких умовах роль облікової політики виходить далеко за межі суто технічного інструменту – вона стає одним із ключових механізмів стабілізації та стратегічного управління ресурсами.

Зростає потреба у максимально точній, достовірній та оперативній фінансовій інформації, яка дає змогу приймати виважені управлінські рішення на всіх рівнях. Облікова політика забезпечує прозорість використання бюджетних коштів, у тому числі оборонних, гуманітарних і міжнародних грантів та кредитів, що є критично важливим для збереження довіри міжнародних партнерів та забезпечення подальшої підтримки.

В умовах воєнного часу облікова політика також виконує функцію інструмента контролю за економікою воєнного типу: вона дозволяє відстежувати ефективність державних закупівель, облік матеріальних резервів, управління мобілізаційними запасами та визначення реальної вартості відновлення пошкодженої інфраструктури. Важливою стає і роль обліку у фіксації збитків, завданих державі та бізнесу внаслідок агресії, що необхідно для подальших компенсацій і міжнародних судових позовів.

Паралельно з цим, Україна поступово готується до повоєнної економічної відбудови, яка вимагатиме колосальних інвестицій і системної взаємодії з

міжнародними фінансовими структурами. Для цього потрібна облікова система, що відповідає світовим стандартам, забезпечує інвесторам високий рівень прозорості та гарантує чесність і підзвітність фінансових операцій. Таким чином, облікова політика стає не лише внутрішнім регулятором, а й елементом формування довгострокової економічної стратегії країни.

Цифровізація та перехід держави до електронного документообігу, автоматизованих систем контролю, інтеграції фінансових даних між міністерствами та приватним сектором вимагає оновлення принципів обліку, перегляду методик та адаптації до нових реалій. Цифрова трансформація створює нові можливості для підвищення прозорості та оперативності фінансової інформації, але водночас вимагає від підприємств і державних установ глибокого переосмислення підходів до обробки, зберігання та захисту даних. Розвиток електронної звітності, впровадження ERP-систем, використання технологій штучного інтелекту та блокчейну у контролі й аудиті потребують відповідної нормативної бази й нових професійних компетентностей фахівців. У результаті облікова політика має трансформуватися таким чином, щоб забезпечити надійність цифрових даних, їх юридичну силу, безперервність облікових процесів у змінному середовищі та можливість інтеграції з міжнародними електронними системами фінансового моніторингу.

Політика в сфері обліку є системою норм, методів і процедур, які формують єдині правила ведення фінансового обліку на підприємствах і в державному секторі. Її основне призначення – забезпечити достовірну, порівнювану та зрозумілу інформацію для користувачів, що дозволяє ефективно аналізувати економічний стан і прогнозувати подальший розвиток [3].

На макрорівні облікова політика виступає елементом державного регулювання, оскільки встановлює рамки для формування фінансової звітності, що використовується органами влади для бюджетного планування, контролю та оцінки ефективності використання коштів. У воєнний період це відіграє ключову роль: завдяки чіткій системі обліку забезпечується прозорість оборонних закупівель, облік гуманітарної допомоги та координація фінансових потоків міжнародної підтримки [5].

Для бізнесу облікова політика – це не лише технічний регламент, а й інструмент адаптації до змінного середовища. В умовах війни підприємства стикаються з релокацією, зміною ланцюгів постачання, коливанням валютного курсу, нестабільністю попиту. Гнучкі облікові підходи дозволяють точніше оцінювати збитки, планувати відновлення, контролювати витрати та ефективно управляти ресурсами [1].

Облікова політика також впливає на інвестиційну привабливість держави. Прозорість та відповідність міжнародним стандартам підвищують довіру іноземних інвесторів, що є критично важливим для фінансування відбудови країни після закінчення війни. Надійна облікова інформація знижує ризики, сприяє формуванню партнерських відносин та відкриває доступ до глобальних

ринків капіталу. Крім того, ефективна облікова політика дозволяє державі створювати стабільне фінансове середовище, підвищує прогнозованість економічних процесів і сприяє більш раціональному розподілу ресурсів між різними секторами економіки. В умовах постконфліктного відновлення особливо важливо мати достовірну та своєчасну інформацію про доходи, видатки та стан державних підприємств, що дозволяє залучати іноземні інвестиції, оптимізувати бюджетне планування та мінімізувати ризики корупційних зловживань. Така політика формує довгострокову економічну стабільність, підвищує конкурентоспроможність національної економіки та стимулює розвиток стратегічно важливих галузей [4]

Одним із пріоритетів розвитку облікової сфери є цифровізація. Впровадження електронних систем обліку, автоматизація звітності та інтеграція з державними цифровими платформами забезпечують оперативність інформаційних потоків та дозволяють здійснювати аналіз у режимі реального часу. Це значно підвищує ефективність державного управління, особливо в умовах швидких змін, спричинених воєнними діями [2].

Отже, політика в сфері обліку є одним із ключових інструментів регулювання соціально-економічного розвитку, особливо в умовах війни та майбутньої повоєнної реконструкції України. Вона забезпечує прозорість, підзвітність і ефективність використання ресурсів, підсилює довіру міжнародних партнерів, формує основу для стратегічного планування та дозволяє адаптувати економіку до нових викликів. Розвиток облікової політики, її гармонізація з міжнародними стандартами та глибока цифровізація є необхідними умовами стабілізації країни, відновлення економіки та забезпечення її сталого зростання в довгостроковій перспективі.

Література:

1. Дацюк А., Процак К., Городня Т. Адаптація бізнесу в умовах війни. *Економіка та суспільство.* 2024. № 67. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-8
2. Мирончук З., Ціцька Н., Андрушко Р., Малецька О. Вплив діджиталізації на трансформації в організації бізнес процесів та бухгалтерського обліку. *Вісник Львівського національного університету природокористування. Серія «Економіка»*. 2023. Вип. 30. С. 50-58.
3. Приходько І.П., Павлова Г.Є. Основні принципи формування облікової політики. *Вісник Дніпропетровського державного аграрного університету: Економічні науки*. 2013. № 2 (32). С. 177-181.
4. Yurchenko O., Chernetska O., Smirnova N., Horvat T., Zinevych O. (2025). International Accounting Norms and How They Affect the Accounting System of Ukraine. *OIDA International Journal of Sustainable Development,* 269-278 URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/53337/1/O_Yurchenko_IJSD_2025_FEU.pdf (дата звернення: 25.11.2025)
5. Zasadnyi B., Konovalenko N. (2020). Implementation of International Public Sector Accounting Standards by Developing Countries. *Економіка та суспільство, 20,* 45-52. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/6111/6052 (дата звернення: 25.11.2025)

УДК 657

Соловецький Олександр
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Ткаль Ярміла
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку і оподаткування
Сумський національний аграрний університет
м. Суми, Україна

КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ОБЛІКОВО-ПОДАТКОВОГО СУПРОВОДУ РОЗРАХУНКІВ ІЗ ЗАМОВНИКАМИ У РОЗРОБНИКА-РЕЗИДЕНТА

Обліково-податковий супровід розрахунків із замовниками є важливим елементом системи управління будь-якого підприємства, особливо у сфері розробки технологічних продуктів та інформаційних рішень. Для розробника-резидента – суб'єкта господарювання, що здійснює діяльність у рамках чинного законодавства України та має визначений податковий статус – ефективність організації облікових процесів і правильність податкового супроводу взаєморозрахунків визначають як фінансові результати діяльності, так і рівень податкових ризиків, прозорість відносин із контрагентами та стабільність співпраці на ринку цифрових послуг. У сучасних умовах трансформації економіки України, активного розвитку ІТ-сектору, упровадження спеціальних правових режимів для індустрії розробки та зростання вимог до прозорості й достовірності облікових даних питання забезпечення комплексного підходу до обліково-податкового супроводу розрахунків із замовниками набуває особливого значення.

Під комплексним підходом у цьому контексті слід розуміти інтеграцію теоретичних, організаційних, методичних, інформаційних та правових аспектів, що визначають порядок формування, документування, відображення у бухгалтерському обліку та оподаткування операцій, пов'язаних із договірними відносинами між розробником та його замовниками. Такий підхід передбачає поєднання належного первинного документування, правильного визначення моменту визнання доходів, обґрунтованої класифікації господарських операцій, аналізу податкових наслідків, застосування відповідних алгоритмів облікових процедур, а також забезпечення відповідності діяльності чинному законодавству та міжнародним стандартам звітності.

Розробник-резидент у більшості випадків працює у сфері ІТ-аутсорсингу, продуктової розробки, створення програмного забезпечення, інженерних рішень або цифрових сервісів. Специфіка таких видів діяльності полягає у тому, що значна частина розрахунків із замовниками здійснюється на основі договорів із тривалими строками виконання, послуг зі створення нематеріальних активів, виконання дослідницьких робіт або надання

віддалених сервісів. Це потребує чіткого розмежування між етапами створення продукту, фіксації контрольних точок виконання зобов'язань, визначення критеріїв завершеності робіт та застосування відповідних правил визнання доходів. Важливою особливістю є також мультивалютність розрахунків, необхідність застосування правил курсових різниць, специфіка оподаткування операцій з іноземними замовниками та документальне підтвердження факту надання послуг або передачі майнових прав.

Одним із ключових аспектів комплексного підходу є організація первинного документування. Визначення переліку документів, які підтверджують виконання зобов'язань перед замовниками – актів приймання-передачі послуг, технічних завдань, протоколів погодження вимог, звітів про виконані роботи, сертифікатів тестування або контролю якості – формує основу для подальшого відображення операцій в обліку. У діяльності розробника особливого значення набуває правильне документування нематеріальних результатів праці, зокрема програмних продуктів, модулів, алгоритмів, кодів, специфікацій та інших об'єктів інтелектуальної власності, які підлягають передачі замовнику. Недостатня деталізація або відсутність відповідних документів може створити податкові ризики, зокрема щодо реальності господарської операції та правомірності формування доходів.

Важливим елементом комплексного підходу є методичне забезпечення бухгалтерського обліку. У сфері розробки програмного забезпечення виникає низка проблемних питань: визначення моменту визнання доходів за МСФЗ або національними стандартами, класифікація витрат, що супроводжують виконання розробки (заробітна плата розробників, амортизація обладнання, ліцензії на програмні продукти, хмарні сервіси, інтернет-ресурси), відображення операцій з передачею майнових прав, облік роялті або відсотків за користування інтелектуальними продуктами. При цьому для суб'єктів, які працюють у спеціальних податкових режимах (наприклад, резиденти «Дія.City»), застосовуються окремі правила обчислення податків, формування доходів та визначення бази оподаткування.

Податковий супровід взаєморозрахунків із замовниками передбачає оцінювання наслідків для податку на прибуток, ПДВ, податку на доходи нерезидентів, військового збору, єдиного внеску та інших обов'язкових платежів. Специфіка діяльності розробника-резидента передбачає застосування правил трансфертного ціноутворення у випадку співпраці з пов'язаними іноземними компаніями або великими групами компаній. У разі роботи з іноземними замовниками необхідно враховувати положення міжнародних договорів про уникнення подвійного оподаткування, правила податкового резидентства та специфіку оподаткування операцій із виплатою роялті або послуг із розробки програмного забезпечення за кордон. Податкові ризики можуть виникати також у разі неправильного визначення статусу операцій як об'єкта оподаткування ПДВ або при невірному визначенні місця постачання послуг.

У сучасних умовах комплексність підходу передбачає цифрову

трансформацію системи обліку та податкового супроводу. Використання систем автоматизації, електронного документообігу, хмарних сервісів, систем управління проєктами, CRM-платформ, а також інтегрованих бухгалтерських програм дозволяє мінімізувати помилки, підвищити якість первинних документів, забезпечити прозорість і доступність інформації для аналізу та аудиту. Такі технології спрощують процес формування актів, узгодження технічних завдань, обліку робочого часу розробників, формування рахунків, фіксації змін у проєктах і ведення звітності для податкових органів.

Управлінський аспект комплексного підходу полягає у створенні внутрішньої системи контролю, яка забезпечує правильність відображення операцій, достовірність формування доходів і витрат, своєчасність подання податкової звітності та відповідність діяльності вимогам законодавства. Важливо забезпечити взаємодію між бухгалтерією, відділом юридичного супроводу, технічним департаментом і менеджерами проєктів, оскільки кожен із цих підрозділів має свою роль у формуванні даних про взаєморозрахунки із замовниками. Координація між ними дозволяє уникнути дублювання операцій, помилок у документуванні та виникнення невідповідностей у податкових розрахунках.

Комплексний підхід передбачає також управління ризиками, які можуть виникати у процесі облікового та податкового супроводу змовницьких проєктів. До таких ризиків належать технічні помилки, невірна інтерпретація законодавства, зміни податкових норм, валютні коливання, неточності у технічній документації, порушення строків виконання договорів та інші фактори, що можуть вплинути на правильність формування фінансових та податкових результатів. Система управління ризиками має включати аудит внутрішніх процедур, періодичний перегляд договорів, удосконалення внутрішніх стандартів документування, а також підвищення кваліфікації персоналу, що працює з обліковою інформацією.

Таким чином, комплексний підхід до обліково-податкового супроводу розрахунків із замовниками у розробника-резидента є важливою складовою оптимізації фінансово-господарської діяльності підприємства. Він забезпечує прозорість взаєморозрахунків, мінімізацію податкових ризиків, своєчасність виконання договірних зобов’язань, відповідність діяльності нормам законодавства та зростання довіри з боку замовників. Комплексність підходу полягає в інтеграції правових, організаційних, бухгалтерських, інформаційних та податкових механізмів, що формують сучасну модель управління взаєморозрахунками в ІТ-секторі. Реалізація такого підходу сприяє не лише ефективності операційної діяльності, але й підвищенню конкурентоспроможності розробника-резидента на внутрішньому та міжнародному ринках технологічних послуг.

Література:

1. Петренко М.В. Податковий облік доходів розробників-резидентів в умовах цифрової економіки. *Економіка та право.* 2025. № 2. С. 45-58.

УДК 005.511:657

Спільник Павло
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль, Україна

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА АНАЛІТИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Сучасна економіка «характеризується активним впровадженням і використанням цифрових технологій зберігання, обробки й передачі інформації в усіх сферах суспільної діяльності з використанням новітніх цифрових послуг і продуктів» [7, с. 216]. Її «цифровізація зумовлена відповідним рівнем розвитку інформаційних систем та інформаційних технологій, а також можливостями, що надаються сформованим глобальним інформаційним середовищем» [9, с. 8].

Цифровізаційні процеси змінюють управлінську діяльність, що виявляється у значному зростанні динамічності, гнучкості та результативності управління. Йдеться про посилення інтелекту та можливостей управління шляхом одержання доступу до більш повної, точної та своєчасної інформації, а також інструментів для її використання на користь бізнесу [1]. Це істотним чином впливає як на швидкість, точність та якість управлінських дій, так і на зміст самої управлінської діяльності.

Управлінські рішення в сучасних умовах значною мірою ґрунтуються на використанні потужного сучасного аналітичного інструментарію, який дозволяє обробляти великі обсяги даних, виявляти закономірності, оптимізувати процеси, а від так, − допомагає в умовах зростаючої складності та невизначеності економічного середовища приймати більш раціональні, неупереджені та ефективні рішення.

Сучасний інструментарій прийняття управлінських рішень характеризується поєднанням технологічних інновацій, кількісних методів та гнучких підходів. Він охоплює: системи підтримки прийняття рішень (СППР), бізнес-аналітику (BI), машинне навчання (ML) та штучний інтелект (ШІ), які є взаємодоповнюючими технологіями, котрі забезпечують глибокий аналіз даних та оптимізацію процесу прийняття рішень [2].

Передусім цифрові технології забезпечують автоматизацію збору, обробки та зберігання даних. Інформація, яка раніше вимагала ручного введення та тривалого опрацювання, тепер формується автоматично за допомогою цифрових платформ, сенсорів, програмного забезпечення для моніторингу процесів, CRM- та ERP-систем. Це суттєво зменшує ймовірність помилок, підвищує достовірність даних та забезпечує їх своєчасну доступність.

Завдяки поширенню Big Data та аналітичних систем нового покоління значно зросли можливості глибокого аналізу великих масивів інформації. Бізнес-аналітика, інструменти візуалізації, алгоритми машинного навчання та

штучного інтелекту дають змогу виявляти приховані закономірності, прогнозувати майбутні тенденції, оцінювати ризики та моделювати альтернативні сценарії розвитку подій. Такі методи дозволяють не тільки фіксувати потоковий стан, а й отримувати прогностичну інформацію. Завдяки цьому управлінські рішення стають більш об'єктивними та обґрунтованими.

Цифрові інструменти також забезпечують оперативне реагування на зміни завдяки доступу до даних у реальному часі.

Хмарні платформи спрощують взаємодію між працівниками та підтримують колективне прийняття рішень.

Вибір конкретного інструментарію залежить від складності завдання, наявності даних, часових обмежень, умов невизначеності та цілей, які ставить перед собою особа, що приймає рішення. Сучасний підхід часто передбачає інтеграцію різних методів та інструментів для забезпечення повноти й об’єктивності обґрунтування рішень.

Разом з тим цифровізація породжує і низку викликів:

- впровадження повноцінних систем підтримки прийняття рішень і «продвинутої» аналітики потребує значних фінансових інвестицій;
- зростає необхідність у цифрових компетентностях персоналу, що також потребує витрат на навчання та/або підвищення кваліфікації;
- існує ризик алгоритмічної упередженості (коли ШІ навчається на упереджених даних), а також існують етичні аспекти прозорості та відповідальності за рішення, прийняті системою;
- додатковою проблемою стає ризик інформаційного перевантаження: у разі відсутності ефективних інструментів фільтрації та структурування даних, велика їх кількість може ускладнювати аналіз;
- надважливого значення набуває проблема забезпечення конфіденційності та захисту інформації, адже значний обсяг даних повинен бути надійно захищений від зовнішніх та внутрішніх загроз.

Отже, в умовах цифровізації відбулося перетворення процесу прийняття управлінських рішень з інтуїтивного мистецтва на науково обґрунтований процес, що базується на даних. При цьому аналітичний інструментарій з допоміжного засобу перетворився на центральний елемент управління, який забезпечує конкурентну перевагу та дозволяє організаціям приймати більш швидкі, точні,обґрунтовані та інтелектуальні рішення, які «дозволяють досягати інформаційної транспарентності та економічної безпеки бізнесу» [13, с. 203]. Адже, узагальнюючи вищезазначене:

- цифровізація автоматизує збирання, обробку та зберігання даних, підвищуючи їхню точність і доступність;
- використання Big Data та BI-інструментів розширює аналітичні можливості та дозволяє працювати з великими масивами інформації;
- машинне навчання та предиктивна аналітика дозволяють працювати з великими обсягами даних та автоматизувати прийняття рішень;
- особи, що приймають управлінські рішення, отримують можливість на основі даних ухвалювати більш об'єктивні та обґрунтовані рішення;

- оперативний доступ до актуальної інформації пришвидшує реагування на зміни середовища;
- хмарні сервіси полегшують колективну роботу з даними та підвищують прозорість управління;
- цифрові інструменти дозволяють персоналізувати управлінські рішення та оптимізувати ресурси;
- серед викликів – вартість технологій, потреба в цифрових навичках, кібербезпека та етичні аспекти обробки даних.

Таким чином цифровізація не просто модернізує аналітичний інструментарій, а фактично формує нову парадигму управління, засновану на даних, швидкій реакції, точних прогнозах і тісній інтеграції передових технологій у всі управлінські процеси. Вона відкриває значні можливості для підвищення ефективності та конкурентоспроможності організацій рішення в умовах нестабільності та невизначеності, одночасно висуваючи нові виклики.

Література:

1. Adam, F., Kuchta, D. & Stanek, S. (2022). Rational decisions in organisations: Theoretical and practical aspects. CRC Press.
2. Information Resources Management Association (Ed.). (2017). Decision management: Concepts, methodologies, tools, and applications. IGI Global.
3. Delen, D. (2019). Prescriptive analytics: The final frontier for evidence-based management and optimal decision making. FT Press.
4. RESCO Learning Center. (n.d.) (2025). Digital decision-making: The impact of technology on business strategies. Retrieved November 23. URL: https://www.resco.net/learning/digital-decision-making.
5. Masud, A.S.M. (2021). A manager's guide for better decision-making: Easy to apply tools and techniques. CRC Press.
6. Min, H. (2016). Global business analytics models: Concepts and applications in predictive, healthcare, supply chain, and finance analytics. FT Press.
7. Spilnyk, I., Brukhanskyi, R., Struk, N., Kolesnikova, O., & Sokolenko, L. (2022). Digital accounting: Innovative technologies cause a new paradigm. *Independent Journal of Management & amp*; Production, 13 (3). 215-224. DOI: https://doi.org/10.14807/ijmp.v13i3.1991
8. Бруханський Р., Спільник І. Бізнес-аналітика vs. бізнес-аналіз: сучасний дискурс, модель професійної компетенції ініціатора позитивних змін. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації.* 2022. Випуск 1-2. С. 7-21. DOI: https://doi.org/10.35774/ibo2022.01-02.007.
9. Бруханський Р., Спільник І. Цифровий облік: поняття, витоки та актуальний дискурс. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2020. Випуск 3-4. С. 7-20. DOI**:** https://doi.org/10.35774/ibo2020.03.007
10. Клепікова О. Інформаційно-аналітичні системи прийняття рішень в управлінні підприємствами. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2017. № 1 (62). С. 196-204.
11. Мельник А.О. Впровадження цифрових рішень для оптимізації управлінських процесів організації. *Український журнал прикладної економіки та техніки.* 2024. Т. 9. № 4. С. 171-176. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-4-25
12. Модернізація системи управління в умовах цифрового суспільства: монографія. Серія: «Бізнес. Економіка. Фінанси» ; за ред. д.е.н. Ю.Є. Петруні, д.е.н. О.Ф. Івашини. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2024. 309 с.

13. Семанюк В., Мельник Н. Вплив цифрових технологій на інформаційне середовище бізнесу в умовах п’ятої промислової революції. *Вісник економіки.* 2022. Вип. 3. С. 203-212. DOI: https://doi.org/10.35774/visnyk2022.03.203
14. Спільник І., Спільник П. Розвиток обліково-аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень: цифровізаційний аспект. *Освіта, наука, бізнес, енергетичні технології: сучасний стан, проблеми та перспективи : матеріали XIII Національної науково-практичної конференції* [Тернопіль, 31 травня 2024 р.]. Тернопіль: ФОП Осадца Ю.В., 2024. С. 9-11.

УДК 657:331

Спориш Олександра
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: *Смірнова Надія*
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри аудиту, обліку та оподаткування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ І ОПОДАТКУВАННЯ ВИПЛАТ ПРАЦІВНИКАМ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

У сучасних умовах реформування залізничної галузі України питання правильного обліку та оподаткування виплат працівникам підприємств залізничного транспорту набуває особливої актуальності. Специфіка організації праці, наявність змінного та вахтового режимів, значна частка доплат і надбавок за особливі умови роботи, а також державне регулювання тарифів зумовлюють складність формування фонду оплати праці та визначення бази оподаткування. Від коректності бухгалтерського відображення таких виплат залежить достовірність фінансової звітності підприємства, дотримання норм податкового законодавства та уникнення штрафних санкцій.

Здійснюючи низку важливих функцій – забезпечення відтворення трудових ресурсів, стимулювання підвищення результативності праці, диференціацію оплати залежно від кваліфікації та умов роботи, а також підтримку соціальної справедливості – заробітна плата виступає ключовим економічним інструментом. Вона впливає на рівень добробуту працівників, формує споживчий попит, підсилює трудову мотивацію та сприяє раціоналізації витрат підприємств, що у підсумку позитивно позначається на їх ефективності та розвитку економіки країни.

Облік і оподаткування виплат працівникам підприємств залізничного транспорту ґрунтується на комплексному нормативно-правовому регулюванні, що визначає порядок формування фонду оплати праці, нарахування податків і обов’язкових внесків. Основу становлять Конституція України, Кодекси (Господарський, Цивільний, Податковий), а також профільні закони щодо оплати праці, бухгалтерського обліку та ЄСВ, які встановлюють правові засади взаємовідносин між роботодавцем і працівником та правила оподаткування

доходів. Важливу роль відіграють НП(С)БО 16 «Витрати» та НП(С)БО 26 «Виплати працівникам», що регламентують відображення витрат на оплату праці у звітності [2, с. 60-61]. Для працівників залізничної сфери це забезпечує єдиний підхід до нарахування зарплати, доплат і надбавок, характерних для галузі, та правильність податкових розрахунків і звітності.

Організація оплати праці на підприємствах залізничного транспорту базується на використанні тарифних сіток, тарифних ставок та схем посадових окладів. Визначення розрядів і тарифікація робіт здійснюються відповідно до вимог Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників «Залізничний транспорт і метрополітен» [1], що забезпечує уніфікований підхід до оцінки праці.

Заробітна плата працівників формується переважно з постійної місячної частини, яка може доповнюватися оплачуваними відпустками, доплатами, компенсаціями, страхуванням та іншими соціальними пільгами. Рівень оплати залежить як від галузевої специфіки та ринкових умов, так і від посадової ієрархії та стажу роботи у підприємстві, що є характерним для великих роботодавців, зокрема у залізничній сфері.

На підприємствах залізничного транспорту система оплати праці передбачає різні доплати та надбавки, що враховують специфіку роботи та кваліфікацію персоналу. Доплати нараховуються за суміщення професій, розширення зони обслуговування, виконання обов’язків відсутнього працівника, роботу у важких чи шкідливих умовах, у вечірній та нічний час, поділ зміни, керівництво бригадою, присвоєння кваліфікаційних звань, наявність наукового ступеня, роботу в зоні радіоактивного забруднення та отримання почесних звань або відзнак. Надбавки встановлюються за високу професійну майстерність і досягнення, виконання важливих завдань, знання іноземної мови, допуск до державної таємниці, класність водіїв і машиністів, вислугу років та ін. Це забезпечує більш справедливу та мотивуючу систему оплати праці.

Штатні працівники зазвичай отримують більше соціальних гарантій – оплачувані відпустки, медичне страхування та інші пільги. Така система також сприяє кар’єрному розвитку, оскільки посади з фіксованою оплатою частіше передбачають можливість службового зростання. Для підприємств залізничного транспорту це формує більш мотивовану та стабільну кадрову структуру [3, с. 34-37].

Наприклад, кожен структурний підрозділ ПАТ «Укрзалізниця» веде бухгалтерський облік самостійно – оформлює первинні документи, формує регістри та складає фінансову звітність, яку надалі подає до відповідної залізниці. Хоча застосовується єдина методологія обліку заробітної плати, окремі галузеві чи внутрішні нормативи можуть визначати порядок встановлення доплат і надбавок та їх відображення у звітності.

Основними завданнями обліку оплати праці є своєчасне нарахування та виплата заробітної плати, правильне віднесення витрат на собівартість, контроль за чисельністю персоналу і використанням робочого часу,

формування показників для звітності, а також проведення розрахунків із бюджетом та Пенсійним фондом щодо податків і ЄСВ [2, с. 63].

Особливістю оподаткування виплат працівникам залізничного транспорту є значна частка доплат, надбавок і компенсацій, які мають різний податковий режим. Зокрема, більшість із них включається до бази нарахування ПДФО, військового збору та ЄСВ, проте окремі виплати соціального характеру, добові у межах норм або компенсації за відрядження можуть не оподатковуватися. Це потребує від бухгалтерських служб правильної класифікації видів виплат та коректного застосування податкових норм, щоб уникнути донарахувань і фінансових санкцій з боку контролюючих органів.

Додаткові труднощі виникають у зв'язку зі змінним та вахтовим режимом роботи, характерним для залізничної галузі. Облік робочого часу машиністів, провідників, чергових по станціях, ремонтних бригад вимагає використання спеціальних табелів, графіків змін та підтвердних документів. Неправильне відображення годин роботи, нічних змін чи відряджень може призвести до помилок у нарахуванні заробітної плати та податків, що підвищує значення внутрішнього контролю.

У сучасних умовах важливим напрямом розвитку є автоматизація обліку виплат працівникам. Використання централізованих інформаційних систем розрахунку заробітної плати дозволяє зменшити кількість помилок, прискорити обробку даних та забезпечити оперативне формування звітності до ДПС, Пенсійного фонду та фондів соціального страхування. Для підприємств залізничного транспорту це є ключовим чинником підвищення ефективності облікових процесів та прозорості фінансової інформації [4].

Таким чином, облік і оподаткування виплат працівникам підприємств залізничного транспорту характеризуються складністю та багатокомпонентністю, що зумовлено специфікою організації праці, значною часткою доплат і надбавок, різним податковим режимом окремих видів виплат та розгалуженою нормативно-правовою базою. Забезпечення правильного нарахування заробітної плати, своєчасного утримання податків і ЄСВ, коректного відображення витрат у бухгалтерському обліку та звітності є важливими умовами фінансової стабільності підприємств і дотримання законодавства. Впровадження автоматизованих систем обліку, посилення внутрішнього контролю та уніфікація підходів до формування фонду оплати праці сприяють підвищенню ефективності облікових процесів, прозорості фінансової інформації та мотивації персоналу, що в підсумку позитивно впливає на діяльність залізничної галузі загалом.

Література:

1. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників «Залізничний транспорт і метрополітен» : Наказ М-ва інфраструктури України від 20.05.2016 р. № 181. URL: http://mtu.gov.ua/documents/513.html (дата звернення: 23.11.2025).
2. Кірдіна О.Г., Орлова В.М., Ямпольська А.С. Особливості обліку заробітної плати на ПАТ «Укрзалізниця». *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 83. С. 57-66.
3. Кузьмінска К.І., Іванова В.С. Особливості організації обліку розрахунків з

працівниками на підприємстві. *Підприємництво і торгівля.* 2019. № 25. С. 33-37.
4. Подмешальска Ю.В., Панченко А.М. Удосконалення організації обліку заробітної плати. *Інвестиції: практика та досвід.* 2020. № 1. С. 58-63.

УДК 657

Сторожук Тетяна
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку та аудиту
Агафонцева Анастасія
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Державний податковий університет
м. Ірпінь, Україна

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ У МОДЕРНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ В УСТАНОВАХ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ

Сучасний етап трансформації державного сектору в Україні зумовлює підвищення вимог до ведення бухгалтерського обліку, який повинен забезпечувати своєчасне, достовірне та повне відображення усіх фактів діяльності установ державного сектору. Зростання обсягів фінансової інформації, необхідність оперативного її узагальнення та подання для прийняття управлінських рішень робить неможливим ефективне функціонування бюджетних установ без використання сучасних інформаційних систем та технологій. Традиційні підходи, що базуються на паперовому документообігу та ручному опрацюванні даних, уже не відповідають вимогам часу і призводять до значних втрат ресурсів та підвищення ризику помилок.

Інформаційні системи бухгалтерського обліку виступають ключовим інструментом забезпечення прозорості та підзвітності у сфері публічних фінансів. Застосування автоматизованих облікових платформ дозволяє не лише оптимізувати облікові процеси, але й створити сприятливі умови для відкритості використання бюджетних коштів, контролю за їх цільовим призначенням та доступності даних для зацікавлених сторін – органів влади, контролюючих структур та громадськості. Впровадження інформаційних систем забезпечує формування єдиного інформаційного простору, що сприяє зміцненню довіри до державних інституцій [2].

Взаємозв’язок між автоматизацією облікових процесів та ефективністю управлінських рішень є очевидним: використання автоматизованих технологій дає змогу оперативно здійснювати облік, формувати аналітичні звіти, проводити порівняльний аналіз і прогнозування, швидко реагувати на зміни фінансових показників та запобігати фінансовим порушенням. Якість управління бюджетними ресурсами значною мірою залежить від можливості своєчасного отримання об’єктивної інформації, що і забезпечують сучасні інформаційні системи. Отож, автоматизація обліку перетворюється на важливий чинник підвищення результативності державного управління та

раціонального використання бюджетних ресурсів.

Модернізація обліку в бюджетних установах неможлива без впровадження сучасних інформаційних систем, які забезпечують комплексну автоматизацію фінансових процесів, контроль за використанням бюджетних коштів і підвищення рівня прозорості у сфері публічних фінансів. Стратегією модернізації системи бухгалтерського обліку та фінансової звітності в державному секторі на період до 2025 року [3] одним із завдань передбачено створення та впровадження інформаційно-аналітичної системи ведення бухгалтерського обліку та складення фінансової звітності суб'єктами державного сектору. На сьогодні в Україні сформовано цілу інфраструктуру цифрових рішень, що підтримують роботу державних установ на різних рівнях управління [1, с. 29; 4].

До ключових платформ державного сектору належать Є-Data (портал відкритих даних про використання публічних коштів), Prozorro (електронна система державних закупівель), Казначейство-Client (система дистанційного обслуговування розпорядників бюджетних коштів через органи казначейства), M.E.Doc (система електронної звітності та документообігу) та спеціалізовані облікові рішення, такі як BAS Бухгалтерія для бюджетних установ. Кожна з цих систем має власну функціональну спеціалізацію – від ведення бухгалтерських регістрів та формування фінансової звітності до забезпечення контролю закупівель, проведення платежів і створення єдиного інформаційного простору між установами [2; 4]. Їх застосування дає можливість автоматизувати обробку первинної документації, формування кошторисів, облік зобов'язань, нарахування заробітної плати, складання фінансової та бюджетної звітності, а також контролювати ефективність використання бюджетних ресурсів у режимі реального часу. Автоматизація процесів зменшує ризики помилок і шахрайства, забезпечує точність облікових даних та підвищує рівень підзвітності.

Особливе значення у цифровій трансформації державного сектору має електронний документообіг, який суттєво скорочує час на обробку фінансових операцій, ліквідує дублювання інформації та забезпечує швидкий доступ до даних. Перехід від паперових до електронних документів дає можливість оптимізувати процеси внутрішнього контролю, прискорити ухвалення управлінських рішень та створити ефективну, прозору систему фінансового управління в бюджетних установах [1, с. 30].

Впровадження інформаційних систем у сферу бюджетного обліку забезпечує суттєве підвищення ефективності роботи фінансових служб державних установ та створює умови для якісного управління бюджетними ресурсами. Насамперед автоматизація дозволяє оптимізувати виконання рутинних операцій – таких як введення первинних документів, формування регістрів, розрахунки заробітної плати, облік зобов'язань та складання звітності. Це значно скорочує трудові витрати працівників бухгалтерії та дає можливість зосередитися на аналітичних функціях і контролі.

Важливою перевагою є підвищення точності облікових даних і зменшення ризику помилок, що обумовлено автоматичним обробленням

інформації, вбудованими механізмами перевірки та уніфікацією облікових процедур. Як результат, формується єдиний інформаційний простір, у якому всі операції відображаються коректно та своєчасно [4].

Інформаційні системи забезпечують оперативний доступ до фінансової інформації та аналітичних звітів, що сприяє прискоренню прийняття управлінських рішень на усіх рівнях. Керівники установ отримують можливість контролювати виконання кошторисів, аналізувати динаміку надходжень і витрат, прогнозувати фінансові показники та формувати обґрунтовані рекомендації щодо використання бюджетних коштів.

Окремого значення набуває аспект забезпечення прозорості та підзвітності у сфері публічних фінансів. Використання інформаційних систем сприяє відкритості фінансових даних, полегшує доступ громадськості до інформації про розподіл і використання коштів та зміцнює довіру до державних інституцій. Отже, цифрові технології стають ключовим інструментом удосконалення механізмів контролю, забезпечення фінансової дисципліни та підвищення відповідальності розпорядників бюджетних ресурсів [2].

Подальший розвиток інформаційних систем у бюджетних установах передбачає поступовий перехід до єдиних стандартизованих платформ, що забезпечить узгодженість даних та ефективну взаємодію між усіма учасниками бюджетного процесу. С.В. Свірко вбачає доцільність «формування в просторі бухгалтерського обліку в секторі загальнодержавного управління єдиного наскрізного для всіх суб'єктів програмного забезпечення на засадах повноцінної автоматизовано-інформаційної підсистеми системи управління державними фінансами» [5, с. 72]. Перспективним є використання штучного інтелекту, аналітичних інструментів та хмарних сервісів для підвищення якості прогнозування та контролю фінансових операцій. Значну роль відіграє підвищення кваліфікації працівників, оскільки ефективність сучасних ІТ-рішень залежить від рівня підготовки персоналу. Отож, технічна модернізація та розвиток людського потенціалу є ключовими умовами подальшого вдосконалення бюджетного обліку та підвищення прозорості управління публічними фінансами.

Література:

1. Мамаєвський В., Маначинська Ю. Фінансова звітність бюджетних установ: аспекти удосконалення. *Universum*. 2025. № 21. С. 26-31.
2. Гевлич Л., Гевлич І. Цифрові інструменти впровадження міжнародних стандартів фінансової звітності в державному секторі України. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2025. № 2. URL: https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/1680 (дата звернення: 20.11.2025).
3. Про схвалення Стратегії модернізації системи бухгалтерського обліку та фінансової звітності в державному секторі на період до 2025 року : Розпорядження КМУ від 20.06.2018 р. № 437-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/437-2018-р#Text (дата звернення: 11.11.2025).
4. Кудлаєва Н.В., Косташ Т.В., Михалків А.А. Вплив цифрових технологій на трансформацію системи бухгалтерського обліку в Україні. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 7. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.14635426.

5. Свірко С.В. Проблеми та перспективи розвитку бухгалтерського обліку в секторі загального державного управління України. *Бухгалтерський облік суб'єктів державного сектору: проблеми практики та професійної підготовки: збірник тез за матеріалами круглого столу,* м. Ірпінь, 05 жовтня 2023 р. Ірпінь: Державний податковий університет, 2023. С. 68-73.

УДК 657.6

Сторожук Тетяна
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку та аудиту
Купріянова Анастасія
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Державний податковий університет
м. Ірпінь, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ДЕРЖАВНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УСТАНОВАХ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ

У сучасних умовах функціонування установ державного сектору система державних закупівель посідає ключове місце, оскільки саме через процедури придбання товарів, робіт і послуг здійснюється значна частина використання публічних фінансових ресурсів. Актуальність вивчення організації державних закупівель обумовлена як постійним оновленням нормативно-правової бази, так і зростанням вимог до прозорості, ефективності та обґрунтованості витрат бюджету. Від правильності та чіткості побудови процесів закупівель залежить не лише своєчасність забезпечення установ необхідними ресурсами, а й дотримання принципів доброчесності та запобігання корупційним ризикам.

Закон України «Про публічні закупівлі» [3] є базовим нормативно-правовим актом, що регулює організацію та проведення державних закупівель у бюджетній сфері. Він визначає принципи відкритості, добросовісної конкуренції, недискримінації учасників, а також встановлює чіткі процедури здійснення закупівель залежно від їх очікуваної вартості. Для установ державного сектору цей закон виступає ключовим інструментом забезпечення ефективного та прозорого використання бюджетних коштів. Він регламентує права та обов'язки замовника, порядок підготовки тендерної документації, механізм укладення договорів та контроль за їх виконанням. Особлива увага приділяється обов'язковості проведення закупівель через електронну систему, що мінімізує корупційні ризики та підвищує довіру до державних інституцій.

Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку в державному секторі (НП(С)БОДС) формують методологічну основу для відображення операцій, пов'язаних із державними закупівлями у бюджетних установах. Вони визначають порядок визнання активів, зобов'язань, витрат та доходів, які виникають у процесі придбання товарів, робіт і послуг за кошти бюджету. Крім НП(С)БОДС, важливе значення мають Бюджетний кодекс України, План

рахунків бухгалтерського обліку державного сектору та інші нормативні документи Мінфіну, які конкретизують процедури бухгалтерського обліку цих операцій. Саме завдяки узгодженості зазначених актів забезпечується єдність підходів до формування облікової інформації, що використовується для складання достовірної бюджетної звітності [1, с. 41; 4, с. 472-473].

Постанови Кабінету Міністрів України та накази Міністерства фінансів деталізують окремі аспекти проведення державних закупівель і ведення їх обліку. До таких актів належать порядок формування річного плану закупівель, правила здійснення допорогових закупівель, вимоги до укладення та виконання договорів, регламенти роботи уповноважених осіб. Інструкції з казначейського обслуговування визначають механізм реєстрації бюджетних зобов'язань, процедури проведення платежів та здійснення попереднього контролю з боку органів Державної казначейської служби. У сукупності ці документи забезпечують належну взаємодію між бухгалтерською службою установи та казначейством, унеможливлюючи нецільове чи необґрунтоване використання бюджетних ресурсів.

Електронна система закупівель ProZorro є ключовим інструментом забезпечення відкритості й підзвітності у сфері державних закупівель. Її функціонування ґрунтується на принципі «всі бачать усе», що гарантує рівний доступ учасників до інформації та можливість громадського контролю за використанням бюджетних коштів. Для бухгалтерських служб бюджетних установ ProZorro виступає джерелом достовірних даних про умови проведених процедур, укладені договори та їх виконання. Завдяки автоматизованим процесам система мінімізує ризики порушень, сприяє уніфікації документообігу та забезпечує відстеження всіх етапів закупівель – від планування до завершення договору. Це значно підвищує ефективність та прозорість бухгалтерського обліку в державному секторі [4, с. 467].

Організація обліку державних закупівель у бюджетних установах ґрунтується на вимогах НП(С)БОДС, що передбачають застосування принципів нарахування та відповідності. Саме вони визначають порядок визнання зобов'язань і витрат. Усі юридичні або фінансові обов'язки установи перед постачальниками виникають у момент підписання договору або іншого документа, що підтверджує прийняття зобов'язання, а не в момент фактичної оплати. Витрати ж формуються за датою отримання товарів чи послуг, що забезпечує відображення реального економічного змісту операцій і підвищує прозорість фінансової інформації.

Процес закупівель у бюджетному секторі починається зі стадії планування, коли бухгалтерська служба здійснює ув'язку майбутніх закупівель із затвердженим кошторисом та бюджетними асигнуваннями. Саме на цьому етапі визначається перелік потреб установи, формуються річні плани закупівель та прогнозуються майбутні бюджетні зобов'язання. Наступна стадія передбачає підготовку й проведення процедури закупівлі, що включає розроблення тендерної документації, визначення технічних специфікацій та встановлення очікуваної вартості. В обліку на цьому етапі фіксуються передбачені

зобов'язання та здійснюється контроль за відповідністю фінансових ресурсів запланованим закупівлям. Важливою складовою цієї роботи є використання електронної системи ProZorro, яка забезпечує прозорість усіх дій замовника та фіксує хронологію проведення закупівель [1, с. 42; 4, с. 470].

Після завершення тендерної процедури та визначення переможця укладається договір. Саме він стає підставою для реєстрації бюджетних зобов'язань у системі казначейського обслуговування. У цей момент у бухгалтерському обліку виникає юридичне зобов'язання установи перед постачальником із зазначенням суми та умов виконання. Далі відбувається виконання договору – постачальник передає товари, виконує роботи або надає послуги, а установа здійснює їх приймання. Первинні документи, такі як накладні, акти виконаних робіт або акти приймання-передачі, є підставою для відображення в обліку фактичних витрат та збільшення активів. Саме на цьому етапі формується інформація про фактичне споживання матеріальних ресурсів або отримання послуг.

Після отримання товарів чи послуг здійснюється оплата, яка проходить через органи Державної казначейської служби. Казначейство підтверджує наявність бюджетних асигнувань і реєструє відповідні платежі. У бухгалтерському обліку оплата відображається як погашення зобов'язань і одночасне зменшення грошових коштів установи. Отже, завершення закупівлі є результатом послідовного проходження всіх етапів – від планування до остаточного розрахунку з постачальником [1, с. 43].

Важливою складовою обліку закупівель є правильне застосування рахунків Плану рахунків бухгалтерського обліку державного сектору. Для обліку асигнувань використовуються рахунок 70, для реєстрації зобов'язань – рахунки класу 6, а для придбаних активів – рахунки класу 1 та 2. Витрати установи відображаються на рахунках класу 8, які групують видатки за економічною класифікацією. Коректне застосування цих рахунків забезпечує повноту та точність облікової інформації щодо кожного етапу закупівлі [2].

Результати здійснених закупівель обов'язково знаходять відображення у бюджетній звітності. Зокрема, інформація про взяті зобов'язання, касові та фактичні видатки, придбані активи та їх рух подається у таких формах, як Звіт про надходження та використання коштів, Звіт про фінансові результати, Баланс та інші форми казначейської та фінансової звітності. Належна організація обліку закупівель не лише забезпечує достовірність цих звітів, а й сприяє посиленню фінансової дисципліни, підвищенню ефективності управління бюджетними коштами та забезпеченню прозорості діяльності установ державного сектору.

Література:

1. Пиріг А.В. Особливості державного фінансового контролю у сфері обігу бюджетних коштів. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право.* 2024. Том 4. № 86. С. 39-45. DOI: https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.86.1.4.6.
2. Про затвердження Плану рахунків бухгалтерського обліку в державному секторі : Наказ М-ва фінансів України від 31.12.2013 р. № 1203. URL:

https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0161-14#Text (дата звернення: 24.11.2025).
3. Про публічні закупівлі : Закон України від 25.12.2015 р. № 922-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text (дата звернення: 23.11.2025).
4. Сорока Р. Організація закупівельної діяльності бюджетних установ. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics.* 2025. № 8. С. 463-476. DOI: https://doi.org/10.58423/2786-6742/2025-8-463-476

УДК 657.471:658.8

Струк Наталія
доктор економічних наук, професор
професор кафедри обліку і аудиту економічного факультету
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

СУЧАСНІ ІМПЕРАТИВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ МАРКЕТИНГОВИХ ВИТРАТ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Під час динамічної трансформації ринкового середовища, цифровізації бізнес-процесів, посилення конкуренції маркетингові витрати сприймаються не лише як інструмент промоції товарів і послуг, а й як важливаскладова формування стратегічної цінності підприємства. Проте, без належної організації синтетичного й аналітичного обліку таких витрат, втрачається можливість успішного керування ними, що зумовлює потребу в удосконаленні методики їх обліку та правильному відображенні в обліковій системі підприємства. Сучасні імперативи обліку маркетингових витрат включають інтеграцію ERP-систем, автоматизацію документообігу, облік KPI ефективності маркетингу та деталізацію витрат за каналами збуту.

Впродовж тривалого вже часу науковці акцентують увагу на потребі системного удосконалення облікової політики щодо витрат на маркетинг. Доречно виокремити дослідження Бобровника В. і Скоробогатої Л. [1], які наголошують на обов'язковій деталізації маркетингових витрат у системі управлінського обліку, впровадженні цифрових інструментів, інтеграцію PR-заходів в облікову документацію. Слушними є твердження професора Шалімовової Н. зі співавторами про те, що «ключовим драйвером змін виступає цифровізація – саме вона забезпечує технологічну основу для автоматизації процесів, прогнозування ризиків, оперативного контролю та аналітичної підтримки прийняття управлінських рішень» [2].

Попри наявність окремих рекомендацій, на практиці більшість керівників підприємств змушені вирішувати такі проблеми:

- непрозорість інформації про витрати через відсутність систематизованого підходу до класифікації маркетингових операцій;
- неврахування маркетингових витрат під час із ведення стратегічного управлінського обліку;
- розбіжність між показниками фінансового й управлінського обліку.

Як зазначає Пугаченко О., реформа обліку в Україні повинна супроводжуватися глибокою адаптацією процедур обліку витрат, зокрема

маркетингових, до принципів прозорості, звітності та інтеграції в управлінський процес [3].

Адже успішна організація обліку маркетингових витрат передбачає:

- вчасне й достовірне формування регістріваналітичного облікудля окремих видів активностей (реклама, PR, брендинг, онлайн-маркетинг);
- деталізований облік витрат за центрами відповідальності та каналами комунікації;
- вміле застосування цифрових систем контролю ефективності витрат (маркетингові дашборди, KPI-метрики).

Визначальним у ефективності маркетингових витрат є системний підхід до їх обліку зі застосуванням цифрових рішень та аналітики.

На часі згадати успішні кейси українських підприємств:

1) Агропромислове підприємство «Глобинський м'ясокомбінат». Впровадження елементів системи управлінського обліку маркетингових витрат за методом калькулювання на основі діяльності «Activity-Based Costing» (ABC) дало змогу оптимізувати розподіл витрат за каналами збуту. Зокрема, були створені аналітичні регістри для моніторингу ефективності кожного каналу, що посприяло зменшенню непродуктивних витрат на 18% і покращенню показників ROI маркетингових компаній на 25% [4].

2) Виноробне підприємство «Шабо». Компанія інтегрувала облік маркетингових витрат у ERP-систему «SAP Business One», що дало змогу деталізувати витрати за країнами збуту, типами активностей і каналами просування. Внаслідок такої інтеграції зі CRM-системою з'явилася можливість оцінити ефективність витрат у реальному часі, що призвело до зменшення витрат за неефективними каналами на 22% [5].

3) Торговельна мережа «Епіцентр К». Запроваджено внутрішній обліково-аналітичний модуль для контролю маркетингових витрат за регіонами та типами акцій, що інтегруються за результатами опитування клієнтів. Облік витрат корелює з ефективністю діяльності, що дає змогу щорічно зменшувати бюджет маркетингових витрат на 15%, не втрачаючи фінансові результати [6].

Такі кейси є підтвердженням того, що інтеграція цифрових інструментів, деталізація витрат за аналітичними напрямами, а також поєднання обліку з оцінкою ефективності сприяють підвищенню результативності маркетингової політики та досягненню фінансової сталості на підприємствах.

Отже ефективна організація обліку маркетингових витрат потребує впровадження інноваційно орієнтованих та стратегічно адаптивних рішень, які забезпечать прозорість, релевантність і аналітичну цінність інформації для управлінського персоналу. Важливо не лише технологічно модернізувати облік, а й методологічно уніфікувати підходи, зважаючи на специфіку маркетингової активності. Подальші наукові дослідження варто зосередити на побудові інтегрованих моделей стратегічного управлінського обліку маркетингових витрат,поєднуючи економічну доцільність, бізнес-аналітику та цифрову трансформацію облікового середовища.

Література:

1. Бобровник В., Скоробогата Л. Синергія маркетингових інструментів та обліково-податкового адміністрування бізнес-процесів. *Хмельницький національний університет.* 2025. URL: https://elar.khmnu.edu.ua/items/299ebf0d-7d1b-4efa-bec9-70443f7a06f0 (дата звернення: 02.12.2025)
2. Шалімова Н.С., Шалімов В.В., Андрощук І.І. Transformation of approaches to internal audit and control of high-tech sector enterprises engaged in foreign economic activity. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2025. Вип. 46. С. 155-161. URL: https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/1777 (дата звернення: 02.12.2025)
3. Пугаченко О.Б. Імплементація національного законодавства у частині реформування бухгалтерського обліку, оподаткування і звітності згідно вимог ЄС в умовах глобалізації та євроінтеграції України. *Modern foundations of economics, management and tourism : collective monograph.* Boston: Primedia eLaunch, 2022. Chapter 1.3. P. 53-85. https://dspace.kntu.kr.ua/handle/123456789/12809 (дата звернення: 02.12.2025)
4. Мойсійчук Т.Ю. Організація ефективного використання фінансів. *КПІ ім. І. Сікорського*. 2025. URL: https://ela.kpi.ua/items/c77cfccb-9212-427a-aedc-cb0364760812 (дата звернення: 02.12.2025)
5. Бондаренко В., Гуцаленко Л. Комплексне обліково-аналітичне забезпечення маркетингу. *Економіка та суспільство*. 2025. № 77. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6448 (дата звернення: 02.12.2025)
6. Попович М.П. Система обліку маркетингових витрат: методичні аспекти. *Вісник ЛТЕУ*. 2025. № 83. С. 163-166. URL: http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/2046 (дата звернення: 02.12.2025)

УДК 657

Ткаченко Наталя
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: ***Акімова Олена***
доктор економічних наук, професор,
завідувачка кафедри обліку оподаткування та економічної безпеки
Донбаська державна машинобудівна академія
м. Краматорськ,Україна

ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ СПИСАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах російської військової агресії Україна зазнала масштабних руйнувань житлової, комунальної, промислової та військової структури, що створило форс-мажорні обставини, за яких основні засоби підприємств можуть бути:

- повністю знищені (внаслідок обстрілів, пожеж, вибухів);
- частково пошкоджені й непридатні для використання;
- втрачені або вилучені без можливості повернення;
- залишені на тимчасово окупованих територіях.

У таких випадках застосовуються спеціальні методичні прийоми документального підтвердження та облікового писання, розроблені на основі

чинного законодавства. Прийняття управлінського рішення щодо подальшого відображення в бухгалтерському обліку даних активів підприємства залежить від виконання обов’язкових умов їх визнання згідно з чинним законодавством [1; 2; 3]. Порушення хоча б однієї умови потребує в бухгалтерському обліку виключення об'єкта зі складу основних засобів.

Порядок та методика оцінки втрачених, знищених чи пошкоджених основних засобів підприємств недержавної форми власності, внаслідок збройної агресії рф, затверджені у 2022 р. [4; 5].

З метою підтвердження розміру збитків та оцінки розміру компенсації підприємству додатково необхідно власним коштом провести експертну оцінку збитків, завданих майну, упущеної вигоди та отримати звіт про оцінку від незалежного оцінювача або судову експертизу (експертне дослідження) [5].

У воєнний час можна списувати основні засоби за спрощеною процедурою, але із достатнім рівнем доказовості. При цьому користуються такими методичними прийомами, як складання акта руйнування (спрощений або повний) проведення фото- та відеофіксація,отримання довідки ДСНС, ВЦА, поліції, ОВА; рішення керівника без комісії, списання на надзвичайні витрати; можливість списання без доступу до об'єкта;організація інвентаризації після деокупації; цифрове дублювання документів [4]. Але ці процеси стикаються з низкою системних, правових та організаційних проблем, основні з яких можна поділити на декілька груп (таблиця 1).

Таблиця 1 – Основні проблеми обліку виключення об'єкта зі складу основних засобів

Проблеми	Варіанти рішення	Нормативна база
Правові: - неповний доступ до об’єктів; - відсутність чіткої процедури списання повністю знищених будівель без можливості оцінки	Фіксація руйнувань на підставі органами місцевої влади, військових адміністрацій	Постанова КМУ «Про затвердження Порядку списання об’єктів державної власності» від 08.11.2007 р. № 1314
		Постанова КМУ «Про порядок підтвердження факту знищення нерухомого майна внаслідок бойових дій , терористичних актів, диверсій, спричинених військовою агресією Російської Федерації» від 23.02.2022 р. № 175
Документальні: - неможливість складання первинних документів; - втрачені документи балансоутримувача; - неможливість провести фото фіксацію	Використовувати альтернативні способи фіксації; відновлення документів через БТІ.	Наказ Мінфіну «Про затвердження Положення про інвентаризацію активів і зобов’язань» від 02.09.2014 р. № 879
		Постанова КМУ «Про порядок підтвердження факту знищення нерухомого майна внаслідок бойових дій , терористичних актів, диверсій, спричинених військовою агресією Російської Федерації» від 23.02.2022 р. № 175
Оцінки майна: - ускладнений або неможливий доступ	Проводити аналіз на підставі відео, фото, даних	Закон України «Про оцінку майна, майнових прав та професійну оціночну діяльність в Україні» від 12.07.2001 р. № 2658-III

Проблеми	Варіанти рішення	Нормативна база
оцінювача; - відсутність можливості провести рецензію звіту	ДСНС. Замовляти рецензію звіту в територіальному органі ФДМУ та додавати до звіту пояснювальну записку про неможливість доступу	Постанова КМУ «Про затвердження Методики визначення шкоди та збитків, завданих внаслідок збройної агресії Російської Федерації» від 20.10.2022 р. № 998
Бухгалтерські: - накопичення об'єктів, які неможливо списати; - зростання ризику фінансових порушень; - невизначеність із подальшим відображенням руйнувань; - нарахування зносу та амортизації.	Відображення об'єктів як «втрачено / недоступно». Застосовувати рахунок позабалансового обліку, акт про недоступність об'єкта, внутрішній наказ про відкладення списання	НП(С)БО 7 «Основні засоби» Наказ Мінфіну від 27.04.2000 р. № 92
		Наказ Мінфіну «Про затвердження Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій та Інструкції щодо його застосування» від 30.11.1999 р. № 291
		Наказ Мінфіну «Про затвердження Методичних рекомендацій з бухгалтерського обліку основних засобів» від 27.12.2000 р. № 1213
Майбутнє відшкодування збитків: - списані об'єкти можуть знадобитися для компенсації	Фіксація руйнувань у Реєстрі пошкодженого майна та підготовка документів для міжнародної компенсації	Закон України «Про оцінку майна, майнових прав та професійну оціночну діяльність в Україні» від 12.07.2001 р. № 2658-III
		Постанова КМУ «Про порядок підтвердження факту знищення нерухомого майна внаслідок бойових дій , терористичних актів, диверсій, спричинених військовою агресією Російської Федерації» від 23.02.2022 р. № 175
		Постанова КМУ «Про затвердження Методики визначення шкоди та збитків, завданих внаслідок збройної агресії Російської Федерації» від 20.10.2022 р. № 998

Процес списання основних засобів, що зазнали руйнувань унаслідок бойових дій, повинен супроводжуватися формуванням низки бухгалтерських проведень, спрямованих на коректне відображення втрати активу в обліковій системі суб'єкта господарювання. Усі операції мають відповідати Національним положенням (стандартам) бухгалтерського обліку, вимогам Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» та нормативам, що регулюють облік необоротних активів [1].

Списання зруйнованих об'єктів – це комплексний управлінський та обліковий процес, який потребує інтеграції правових норм, оцінки майна та точного бухгалтерського відображення Належне виконання всіх етапів гарантує достовірність фінансової звітності, юридичну захищеність і можливість

отримання компенсації.

Література:

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 р. № 996-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text. (дата звернення: 01.12.2025)
2. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : Наказ М-ва фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13. (дата звернення: 01.12.2025)
3. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби» : Наказ М-ва фінансів України. від 27.04.2000 р. № 92 URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00 (дата звернення: 01.12.2025)
4. Порядок визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації : Постанова Кабінету міністрів України від 20.03.2022 р. № 326 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/326-2022-%D0%BF#Text (дата звернення: 01.12.2025)
5. Методика визначення шкоди та обсягу збитків, завданих підприємствам, установам та організаціям усіх форм власності внаслідок знищення та пошкодження їх майна у зв'язку із збройною агресією Російської Федерації, а також упущеної вигоди від неможливості чи перешкод у провадженні господарської діяльності : Наказ Мінекономіки України та Фонду державного майна України від 18.10.2022 р. № 3904/1223. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1522-22#Text. (дата звернення: 01.12.2025)

УДК 330.322:658

Уніят Людмила
доктор економічних наук, професор
професор кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін
Грисюк Дмитро
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Нововолинський навчально-науковий інститут економіки і менеджменту
Західноукраїнського національного університету
м. Тернопіль, Україна

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ПРИВАБЛИВІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

Інвестиційна привабливість являється важливим фактором економічного розвитку підприємства. Залучення інвестицій є основою для стабільного економічного зростання, модернізації виробництва, покращення конкурентоспроможності. Управління інвестиційною привабливістю підприємств здійснюється за чіткою послідовністю дій, тому важливо визначити зміст та структуру цього процесу.

Аналіз змісту процесу управління передбачає його розгляд у взаємозв'язку з ключовими суспільними й економічними процесами – виробництвом, споживанням, накопиченням, а також видами діяльності підприємства (фінансовою, виробничою, збутовою тощо).

Вітчизняні дослідники інтерпретують процес управління інвестиційною привабливістю підприємства як: певну послідовність і спосіб управлінських дій; систему етапів, процедур та інструментів; сукупність інституційних і організаційних структур; комплекс форм і методів впливу на ринкову вартість підприємства.

У сучасних дослідженнях [1; 2], виділяють три ключові групи етапів процесу управління інвестиційною привабливістю – інформаційний, аналітичний, стратегічний. Інформаційний етап передбачає: формування бази даних; розробку системи показників оцінювання інвестиційної привабливості; визначення факторів впливу та резервів її зростання. Аналітичний етап охоплює: аналіз фінансово-економічного стану підприємства; формування критеріїв інвестиційної привабливості; аналіз і планування інвестиційної привабливості; створення системи оцінювання, контролю та управління інвестиційними ризиками. Стратегічний етап включає: формування місії та цілей підприємства; моніторинг і аналіз зовнішнього середовища; виявлення загроз та внутрішніх можливостей; формування стратегічних альтернатив, вибір і реалізацію стратегії; здійснення контролю та коригування.

Слід зазначити, що важливе значення в удосконаленні процесу управління інвестиційною привабливістю підприємств має система його інформаційно-аналітичного забезпечення, що сприяє достовірному і своєчасному формуванні системи індикаторів, діагностиці інвестиційної привабливості, плануванню інвестиційної діяльності підприємства. Інформація перетворилася на ключовий ресурс, від якого залежить ефективність управління інвестиційною привабливістю, тому для аналізу слід використовувати систему показників яка б враховувала специфіку фінансової, виробничо-технічної та інноваційно-інвестиційної діяльності.

Таким чином, до системи оцінки показників інвестиційної привабливості підприємства, слід включати фінансово-економічні, виробничо-технічні, інноваційні. З фінансово-економічних – показник покриття зобов’язань, співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості, абсолютну ліквідність; рівень фінансової незалежності, структуру фінансування, фінансову стабільність, рух грошових коштів від операційної діяльності, здатність покриття короткострокових боргів грошовими потоками, достатність грошового потоку, ліквідність інвестиційного грошового потоку, рентабельність чистого грошового потоку, рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, рентабельність реалізації, чистий приведений дохід, внутрішню норму доходності, середньозважену вартість капіталу (WACC), термін окупності інвестицій [3]. З виробничо-технічних – обсяг реалізованої продукції, робіт, послуг, обсяг виробництва за видами продукції, потужності підприємства за напрямами, рівень використання виробничих потужностей, ступінь механізації та автоматизації, активну частину основних фондів, знос основних засобів, показник вибуття основних засобів. З інноваційних – технологічний потенціал енергозбереження, рівень технічного обслуговування та модернізації, впровадження новітніх технологій, інноваційну

активність, витрати на інновації, залучення екологічно чистих виробництв для енергоефективності, витрати на екологічні заходи, витрати на підвищення кваліфікації, витрати на створення та впровадження інновацій, витрати на механізми енергозбереження. Результати діагностики є основою для наступного етапу – планування.

Планування інвестиційної привабливості підприємства включає розробку трьох стратегій:

1) Стратегії формування інвестиційних ресурсів, спрямована на забезпечення необхідного обсягу інвестицій та оптимізацію їх структури. Її головні завдання:ефективне використання власних інвестиційних ресурсів;забезпечення стабільного надходження додаткових фінансових активів;узгодження стратегії з умовами зовнішнього інвестиційного середовища. Етапи розроблення стратегії:прогнозування потреби в інвестиційних ресурсах; оцінка можливостей їх формування; вибір методів фінансування програм та проєктів; оптимізація структури джерел інвестицій; забезпечення ліквідності, прибутковості та мінімізації ризиків.

2) Стратегія максимізації доходності з основними завданнями: визначення планового рівня доходності; оптимізація структури джерел утворення доходу; формування ефективної системи розподілу доходу; обґрунтування обсягів реалізації продукції для забезпечення цільового рівня фінансової стійкості. Особливий вплив на ринкову вартість підприємства мають показники рентабельності капіталу, активів, інвестицій.

3) Стратегія мінімізації інвестиційних ризиків передбачає: обґрунтування методів управління ризиками; ухвалення фінансових рішень із урахуванням ризикових факторів; контроль виконання заходів щодо мінімізації ризику. Зовнішні фактори інвестиційного ризику: соціальна нестабільність; законодавчі протиріччя; форс-мажорні обставини; перепрофілювання ринку; зміна державних пріоритетів; якість інститутів; стан інфраструктури, ринку праці, фінансових ринків; макроекономічна стабільність; рівень технологічного розвитку тощо. Внутрішні фактори: технічні та виробничі показники; фінансово-економічні характеристики; маркетингові аспекти; інноваційна активність; соціально-психологічні фактори.

Методи мінімізації ризиків для внутрішніх інвесторів: підтримання фінансової стійкості (зниження частки позикового капіталу); ліквідація неліквідних активів; оптимізація структури інвестованого капіталу; підвищення ліквідності оборотних активів. Методи мінімізації ризиків для зовнішніх інвесторів: уникнення ризику; страхування; хеджування; залучення додаткової інформації. За оцінкою експертів, найбільш ефективними методами є хеджування та придбання додаткової інформації, хоча останній метод потребує значних витрат. Оперативний моніторинг ризиків включає: ідентифікацію ризиків; аналіз динаміки ризикових факторів; оцінку ефективності вжитих заходів; коригування стратегій та оперативне перепланування. Мета моніторингу – забезпечити своєчасне реагування на зміни рівня ризиків та приймати управлінські рішення, що мінімізують їх негативний вплив [4].

Ринкова вартість сприймається як показник життєздатності та перспектив розвитку підприємства. Її зростання сприяє підвищенню інвестиційної привабливості та здатності залучати фінансування. Програма підвищення ринкової вартості підприємства включає чотири блоки: управління активами; управління зобов'язаннями; ефективний маркетинг; формування дієвої інформаційної бази. Використання заходів забезпечує фінансову стабільність, прозорість діяльності та зростання інвестиційної привабливості, що підвищує ринкову вартість підприємства.

Таким чином, удосконалена структура процесу управління інвестиційною привабливістю підприємств враховує значення інформаційного забезпечення, формування системи індикаторів, діагностику інвестиційної привабливості. Планування інвестиційної діяльності підприємства, що дозволяє: підвищити рівень інвестиційної привабливості; забезпечити максимізацію доходності; знизити рівень інвестиційних ризиків; сприяти зростанню ринкової вартості підприємств.

Література:

1. Кириченко О. Інформаційно-аналітичні, репутаційні, цифрові, технологічні аспекти управління системою економічної безпеки підприємств, банківських установ, їх вплив та оцінювання. *Вчені записки Університету «Крок».* 2025. № 1 (77). С. 203-210.
2. Чернецька О.В. Процес управління інвестиційною привабливістю підприємств машинобудування України. *Інвестиції: практика та досвід.* 2016. № 19. С. 45-51.
3. Уніят Л.М. Організаційно-економічні засади інноваційного розвитку підприємств агропромислового бізнесу в конкурентному середовищі : монографія. Тернопіль: ТНЕУ, 2019. 586 с.
4. Пархомець М.К., Уніят Л.М. Аналіз ефективності інвестицій на підприємствах молочної промисловості: організація та методика. Тернопіль: Економічна думка, 2006. 223 с.

УДК 338.24.01

Уніят Людмила
доктор економічних наук, професор
професор кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін
Сущик Віталій
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Нововолинський навчально-науковий інститут економіки і менеджменту
Західноукраїнського національного університету
м. Тернопіль, Україна

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

Економічна безпека підприємства становить ключову передумову його стабільної діяльності та стратегічного розвитку. В умовах сучасної невизначеності, посилення конкуренції, інтенсивної цифровізації бізнес-процесів і зростання ризиків особливого значення набуває інформаційно-

аналітичне забезпечення. Саме воно дає змогу своєчасно виявляти потенційні загрози, прогнозувати їхні наслідки, формувати обґрунтовані управлінські рішення та підвищувати здатність підприємства протистояти внутрішнім і зовнішнім викликам. Інформаційно-аналітичне забезпечення виступає однією з центральних підсистем управління економічною безпекою, оскільки інтегрує інформаційні ресурси, засоби аналітичної обробки даних, механізми моніторингу й інструменти оцінювання ризиків.

У науковій літературі відсутній єдиний підхід до визначення економічної безпеки підприємства. Аналіз економічної літератури [1; 2] дав можливість уточнити сутність поняття «економічна безпека підприємства». Під цим терміном доцільно розуміти такий стан корпоративних ресурсів (капіталу, персоналу, інформаційних та технологічних можливостей, технічного оснащення, правових інструментів) і підприємницького потенціалу, за якого забезпечується їх найбільш раціональне використання з метою підтримання стабільної діяльності підприємства, його науково-технічного прогресу, соціального розвитку та мінімізації впливу внутрішніх і зовнішніх загроз.

Ключовим завданням економічної безпеки є гарантування стійкого та максимально ефективного функціонування підприємства у поточний період, а також формування високого потенціалу для його подальшого розвитку. Досягнення оптимального рівня економічної безпеки можливе за умови найефективнішого використання корпоративних ресурсів, що передбачає попередження негативних впливів та забезпечення реалізації основних функціональних цілей економічної безпеки підприємства: фінансової ефективності, фінансової стійкості та незалежності; технологічної незалежності; безпеки персоналу підприємства; захисту інформаційного середовища; якісної правової захищеності усіх аспектів діяльності; високий рівень екологічності роботи та кваліфікації персоналу; забезпечення оптимальності та ефективності його організаційної структури; досягнення високої конкурентоспроможності технологічного потенціалу.

Рівень економічної безпеки підприємства значною мірою визначається здатністю керівництва та фахівців вчасно ідентифікувати можливі загрози, запобігати їхньому виникненню та оперативно усувати наслідки негативних чинників зовнішнього та внутрішнього середовища.

До характерних проявів зниження економічної безпеки до критичного рівня належать:падіння цін на продукцію чи послуги з причин, що не залежать від діяльності підприємства;суттєве скорочення обсягів збуту, яке призводить до недоотримання доходів;втрата клієнтів і покупців;виникнення внутрішніх конфліктів і посилення плинності кадрів;порушення ритмічності виробничого процесу та неповне завантаження виробничих потужностей.

Сукупність зазначених проблем формує передумови для економічної кризи на підприємстві, тому важливо своєчасно створити ефективну систему економічної безпеки.

Забезпечення економічної безпеки може бути ефективним лише за умови комплексного охоплення всіх сфер діяльності підприємства. Це передбачає

тісний зв'язок між рівнем науково-технічної, кадрової, інформаційної, екологічної, фізичної та інших видів безпеки.

Інформаційно-аналітичне забезпечення економічної безпеки підприємства розглядається як комплекс заходів, методів, технологій та інформаційних ресурсів, спрямованих на формування, обробку, аналіз, систематизацію та інтерпретацію даних, необхідних для прийняття управлінських рішень. Його основна роль полягає у створенні інформаційної бази для виявлення загроз, оцінювання ризиків і визначення потенціалу стійкості підприємства. У науковій літературі [1; 2], інформаційно-аналітичне забезпечення визначають як ключовий елемент системи управління безпекою, що підвищує якість стратегічного та оперативного планування, а також забезпечує своєчасне реагування на негативні зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Система інформаційно-аналітичного забезпечення включає такі ключові компоненти: інформаційні ресурси, аналітичні методи, підрозділи та кадрове забезпечення.

Інформаційні ресурси – це сукупність внутрішніх та зовнішніх джерел інформації, необхідних для моніторингу та аналізу стану економічної безпеки. До них належать: внутрішня звітність підприємства; дані управлінського, фінансового, податкового обліку;результати аудиту та контролю; ринкова, фінансова, інвестиційна та конкурентна інформація; законодавча база та нормативно-правові документи.

Для аналізу інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємств застосовують методи обробки та аналізу даних: економетричні моделі, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, сценарне моделювання, оцінювання ризиків, прогнозування фінансових показників тощо. Сучасні підприємства дедалі частіше використовують інструменти Big Data, бізнес-аналітику. Методичні аспекти управління економічною безпекою підприємства слід розглядати як інтеграцію інформаційної, фінансової, кадрової та інноваційно-інвестиційної підсистеми економічної безпеки, що включає наукові підходи, спеціальні та загальнонаукові принципи і методи

Таким чином, забезпечення економічної безпеки виступає комплексним процесом, що поєднує захист ресурсів, стабільність фінансової діяльності та гарантування стійкого розвитку навіть у кризових умовах. Застосування системного і комплексного підходу до оцінки економічної безпеки створює умови для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на збереження фінансової стійкості, підвищення ефективності використання ресурсів та забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах невизначеності та зовнішніх викликів.

Література:

1. Бакай В.Й. Теоретичні аспекти розгляду важливих питань економічної безпеки підприємства. *Приазовський економічний вісник.* 2018. Вип. 6 (11). С. 84-89.
2. Кириченко О. Інформаційно-аналітичні, репутаційні, цифрові, технологічні аспекти управління системою економічної безпеки підприємств, банківських установ, їх вплив

та оцінювання. *Вчені записки Університету «Крок»*. 2025. № 1 (77). С. 203-210.

UDC 332.1

Karina Utenkova
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Banking Business and Financial Technologies
Educational and Scientific Institute «Karazin Banking Institute»
V.N. Karazin Kharkiv National University
Kharkiv, Ukraine

NON-PROFIT ORGANISATIONS AS AN OBJECT OF FINANCIAL MONITORING

Under the conditions of martial law and the ongoing reconstruction of Ukraine, the significance of non-profit organizations (NPOs) has substantially increased. They have become key actors of civil resistance, providers of social support, and important contributors to national recovery efforts. Their activities play a major role in strengthening societal resilience and addressing the consequences of Russian aggression and economic instability.

According to Forbes Ukraine [1], in 2023, charitable contributions amounted to approximately 2-2.5% of GDP. Given the considerable financial resources managed by NPOs, these entities may be exposed to the risk of being misused for illicit purposes, such as money laundering and terrorist financing.

Key factors contributing to the vulnerability of NPOs include:

- access to large volumes of charitable and international funding;
- a significant number of financial transactions, including cross-border operations;
- a high level of trust from donors, financial institutions, and society;
- limited oversight of resource utilization and insufficient transparency of reporting.

In 2023, the Financial Action Task Force (FATF) published the analytical report “Combating the Abuse of Non-Profit Organizations in Terrorist Financing” [2], emphasising that NPOs play an essential role in global socio-economic systems, while simultaneously being subject to heightened financial monitoring attention.

According to FATF Recommendation 8 [3], an NPO is defined as a legal person or arrangement engaged in raising or disbursing funds for charitable, religious, cultural, educational, social, or fraternal purposes. This category includes public associations, religious organizations, charitable foundations, trade unions, associations, and creative unions.

As of 1 January 2024, 121,268 NPOs were registered in Ukraine, including:

- public associations – 58,395;
- religious organizations – 21,687;
- charitable organizations – 20,910;
- trade unions – 19,176;

- associations – 917;
- creative unions – 183.

Although the number of NPOs continues to grow, the incidence of their involvement in unlawful schemes is also increasing. Risk-based analytical reviews indicate rising exposure of NPOs to money laundering, terrorist financing, and other financial offences [4]. In 2021-2023, the following trends were observed:

- inconsistencies in information regarding beneficial ownership;
- fictitious or non-transparent activity of certain organizations;
- misappropriation or misuse of funds;
- unreliable or missing financial reporting.

The most frequent types of offences involving NPOs include: misappropriation or embezzlement of assets; tax-related violations; fictitious entrepreneurship; fraud and document forgery.

Common abuse schemes involve the misuse of charitable funds, inflated service payments, the creation of fictitious NPOs for money laundering, and transferring funds through affiliated structures.

To mitigate these risks, it is essential to strengthen risk-based financial monitoring through:

- mandatory verification of beneficial owners and sources of funds;
- enhanced transparency and public disclosure of reporting;
- development of national NPO risk profiles;
- specialised training for banks and other reporting entities to identify suspicious operations.

A comprehensive implementation of FATF Recommendation 8, its Interpretive Note, and relevant national regulations is crucial for reducing identified risks and improving the integrity of the NPO sector.

Thus, while non-profit organizations play a vital role in Ukraine's socio-economic development, they remain vulnerable to abuse due to the scale of their operations and the high level of public trust. An effective financial monitoring system, aligned with FATF standards and based on a risk-oriented approach, is essential for strengthening the nation's financial security.

Literature:

1. The volume of charity in Ukraine amounts to 2-2.5% of GDP (2024). *Official website of Forbes Ukraine*. URL: https://forbes.ua/news/obsyag-blagodiynosti-v-ukraini-stanovit-2-25-vvp-doslidzhennya-forbes-23082024-23213 (Last accessed: 28.11.2025).
2. Combating the Abuse of Non-Profit Organisations in Terrorist Financing (2015). *FATF*. URL: https://www.fatf-gafi.org/content/dam/fatf-gafi/guidance/BPP-combating-abuse-non-profit-organisations.pdf (Last accessed: 28.11.2025).
3. International Standards on Combating Money Laundering, Terrorist Financing and Proliferation Financing. FATF Recommendations (2025). URL: https://www.mof.gov.ua/storage/files/%...%20FATF.pdf (Last accessed: 28.11.2025).
4. Review of the Use of Non-Profit Organisations for the Purpose of Money Laundering and Terrorist Financing (2024). *State Financial Monitoring Service of Ukraine*.

УДК 657

Федорова Ольга
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Державний університет «Житомирська політехніка»
м. Житомир, Україна

НАРАТИВНІ РИЗИКИ У ЗВІТНОСТІ ЗІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Сучасний етап розвитку корпоративної звітності характеризується суттєвим посиленням вимог до розкриття нефінансової інформації, що знаходить відображення у прийнятті та впровадженні Директиви про корпоративну звітність зі сталого розвитку (CSRD), Європейських стандартів звітності зі сталого розвитку (ESRS) та оновлених версій стандартів Глобальної ініціативи зі звітності (GRI). Як зазначають Дж. Дюмей та Дж. Гетюль, трансформація підходів до регулювання нефінансової звітності відбувається під впливом зростаючих очікувань стейкхолдерів щодо прозорості корпоративної діяльності у сфері екологічних, соціальних та управлінських аспектів [3].

Наративна компонента звітності зі сталого розвитку відіграє критично важливу роль у формуванні довіри до ESG-інформації, оскільки саме текстові пояснення дозволяють стейкхолдерам зрозуміти контекст кількісних показників, стратегічні пріоритети компанії та її підходи до управління ризиками сталого розвитку. Водночас описовий характер наративної частини звітності створює передумови для виникнення специфічних ризиків викривлення інформації, які можуть суттєво знизити її корисність для прийняття рішень.

Неконкретність як форма наративного ризику характеризується використанням у звітності формулювань, що не дозволяють користувачам сформувати чітке уявлення про фактичні дії, результати або зобов'язання компанії. Характерними ознаками неконкретності є застосування загальних термінів без їх операційного визначення, відсутність конкретних параметрів дій (часових рамок, масштабів, відповідальних осіб), використання модальних дієслів, що вказують на наміри замість фактів, та уникнення специфікації методів або критеріїв оцінки результатів.Типові приклади неконкретних формулювань, що зустрічаються у звітності зі сталого розвитку, включають твердження такі як: «компанія докладає зусиль для зменшення екологічного впливу», «ми прагнемо покращити умови праці співробітників», «організація підтримує різноманітні екологічні ініціативи» або «підприємство приділяє увагу питанням соціальної відповідальності». Ф. Боуен зазначає, що подібні формулювання створюють ілюзію розкриття інформації, фактично не надаючи користувачам даних, необхідних для оцінки реальних дій або досягнень компанії [1].

Двозначність у наративній частині звітності виникає, коли формулювання допускають множинні інтерпретації, дозволяючи різним читачам робити

несумісні висновки з одного і того ж тексту. Цей ризик відрізняється від неконкретності тим, що проблема полягає не стільки у відсутності деталей, скільки у можливості суперечливого тлумачення наявної інформації.Типовими прикладами двозначних висловів у ESG-звітах є формулювання на кшталт: «компанія досягла значного прогресу у скороченні викидів», де термін «значний» може інтерпретуватися як зменшення на десять відсотків або на п'ятдесят відсотків, «організація забезпечує справедливу винагороду працівникам» без уточнення критеріїв справедливості або базису для порівняння, або «підприємство регулярно проводить оцінку постачальників», де «регулярно» може означати щомісячно, щоквартально або щорічно. Подібні формулювання створюють простір для того, щоб кожен стейкхолдер інтерпретував інформацію згідно з власними очікуваннями, що може призводити до необґрунтованих висновків як у позитивний, так і у негативнийбік.

Переоцінка як форма наративного ризику проявляється через надмірно позитивні формулювання щодо результатів діяльності компанії у сфері сталого розвитку або її намірів щодо майбутніх дій, коли інтенсивність позитивних характеристик перевищує об'єктивно обґрунтований рівень оцінки. Ознаками переоцінки є використання таких тверджень як:«найкращі практики», «лідер індустрії», «повне усунення негативного впливу», диспропорційна увага до позитивних аспектів при ігноруванні або мінімізації негативних, представлення планів як досягнень та присвоєння компанії заслуг за результати, до яких вона мала обмежене відношення.

Важливо відмежувати переоцінку від явища «greenwashing», хоча ці поняття перетинаються. Де Фрейтас Нетто та інші визначають «greenwashing» як цілеспрямоване введення стейкхолдерів в оману щодо екологічних характеристик продукції або діяльності компанії [2]. Переоцінка як наративний ризик може виникати не обов'язково внаслідок навмисного обману, а як результат ентузіазму, некритичної самооцінки або організаційної культури, що заохочує позитивне позиціонування. Водночас систематична переоцінка у наративах створює підґрунтя для «greenwashing» та інших форм маніпулятивної комунікації.

Вплив переоцінки на довіру інвесторів є критичним, оскільки інституційні інвестори дедалі більше покладаються на ESG-інформацію при прийнятті інвестиційних рішень. Дослідження Ф. Крюгера показують, що інвестори коригують свої оцінки вартості компаній на основі нефінансової інформації, причому негативні ESG-події мають більший вплив на ринкову капіталізацію, ніж позитивні [4]. Коли інвестори виявляють, що попередні наративи компанії містили переоцінку, це не лише знижує довіру до поточної звітності, але й може призводити до ширшої недовіри до всього сегменту ринку або індустрії, створюючи негативні екстерналії для інших компаній.

Відсутність доказовості характеризує ситуації, коли наративна інформація у звітності не підтверджена конкретними даними, метриками, посиланнями на документовані політики або верифікованими результатами.

Така форма наративного ризику виникає, коли компанія робить твердження про свою діяльність, досягнення або наміри без надання доказів, що дозволили б незалежній стороні перевірити достовірність цих тверджень.

Отже, наслідки наративних ризиків є комплексними та включають зниження довіри інвесторів, кредиторів, споживачів та регуляторів, репутаційні втрати, можливість регуляторних санкцій та погіршення якості корпоративного управління. В умовах посилення регуляторних вимог до нефінансової звітності мінімізація наративних ризиків стає критичною умовою забезпечення якості корпоративних розкриттів та формування довіри стейкхолдерів до ESG-інформації та сталого розвитку компаній.

Література:

1. Bowen, F. (2014). After greenwashing: Symbolic corporate environmentalism and society. *Cambridge University Press*. DOI: https://doi.org/10.1017/CBO9781139541213
2. De Freitas Netto, S.V., Sobral, M.F.F., Ribeiro, A.R.B., & amp; Soares, G.R.L. (2020). Concepts and forms of greenwashing: A systematic review. *Environmental Sciences Europe,* 32 (1), 1-12. DOI: https://doi.org/10.1186/s12302-020-0300-3.
3. Dumay, J., & amp; Guthrie, J. (2017). Involuntary disclosure of intellectual capital: Is it relevant? *Journal of Intellectual Capital,* 18 (1), 29-44. DOI: https://doi.org/10.1108/JIC-10-2016-0102.
4. Krueger, P. (2015). Corporate goodness and shareholder wealth. *Journal of Financial Economics,* 115 (2), 304-329. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2014.09.008.

УДК 336.1:004

Федчук Марія
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: ***Лісовий Андрій***
доктор економічних наук, професор
завідувач кафедри обліку та аудиту
Державний податковий університет
м. Ірпінь, Україна

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА МЕТОДИКУ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОГО КОНТРОЛЮ

Сучасна цифрова трансформація кардинально змінює підходи до фінансово-господарського контролю, перетворюючи його з історично орієнтованої (ретроспективної) функції на проактивний та інтелектуальний механізм управління ризиками. Це переосмислення зумовлене масовим впровадженням таких технологій, як BigData, штучний інтелект (ШІ), машинне навчання, автоматизація процесів та блокчейн.

Інструментарій контролю зазнає якісних змін. Замість традиційних вибіркових перевірок та ручного аналізу документів, контролери тепер використовують алгоритми аналізу BigData, що дозволяють охопити 100% масиву транзакцій. Це забезпечує безпрецедентну глибину контролю та миттєве

виявлення аномалій, шахрайств чи операційних збоїв [1].

Завдяки інтеграції штучного інтелекту у сферу аудиту та внутрішнього контролю з'являється можливість автоматизувати дослідження процесів. Це дозволяє ефективно виявляти порушення, нецільове використання фінансових ресурсів та випадки шахрайства [1].

Автоматизація процесів фінансового контролю також є важливою складовою цифрової трансформації. Використання програмних рішень для автоматизації рутинних завдань, таких як обробка рахунків, ведення бухгалтерського обліку та складання звітності, знижує ризики людських помилок і підвищує швидкість виконання операцій. Це дозволяє фахівцям з фінансового контролю зосередитися на аналітичних завданнях і стратегічному плануванні, що суттєво підвищує їхню цінність для компанії.

Блокчейн-технології також відкривають нові горизонти для фінансово-господарського контролю. Завдяки своїй децентралізованій природі та незмінності записів, блокчейн забезпечує високий рівень прозорості та безпеки фінансових транзакцій. Це дозволяє зменшити ризики шахрайства і корупції, а також спростити процеси аудиту. Використання смарт-контрактів може автоматизувати виконання угод, що також підвищує ефективність фінансового контролю.

Не менш важливим є питання кібербезпеки в умовах цифрової трансформації. Зростання обсягу даних та їхня обробка вимагають впровадження нових стандартів безпеки для захисту фінансової інформації. Підприємства повинні інвестувати в сучасні системи захисту, щоб запобігти витоку даних і забезпечити конфіденційність інформації.

Методика фінансово-господарського контролю переходить від періодичних (квартальних, річних) перевірок до парадигми безперервного контролю (Continuous Auditing / Monitoring), що передбачає постійну, автоматизовану та інтелектуальну перевірку 100% масиву фінансових транзакцій і операційних даних у режимі реального часу, перетворюючи функцію контролю з ретроспективної та реактивної на проактивну та превентивну складову корпоративного управління [2, с. 10].

Цей фундаментальний методологічний зсув є прямим наслідком впровадження високошвидкісних цифрових технологій та зростаючої складності бізнес-процесів. Замість того, щоб констатувати помилки та збитки після завершення звітного періоду, безперервний контроль використовує BigData аналітику та алгоритми машинного навчання (ML), інтегровані безпосередньо у внутрішні інформаційні системи (ERP, SCM), для постійного моніторингу динамічних індикаторів ризику. Ці індикатори, на відміну від статичних ключових показників ризику, постійно адаптуються до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, дозволяючи системі автоматично ідентифікувати аномалії, нетипові шаблони поведінки та потенційні шахрайські схеми в момент їх виникнення.

Фінансово-господарський контроль функціонує як система раннього попередження, яка негайно генерує сповіщення (alerts) у разі виявлення

відхилень, що виходять за встановлені порогові значення ризику. Це дозволяє керівництву та внутрішньому аудиту оперативно, за лічені хвилини чи секунди, вживати коригувальних заходів, запобігаючи матеріалізації ризиків, мінімізуючи втрати та забезпечуючи миттєве дотримання нормативних вимог.

Більше того, безперервний контроль поглиблює ризик-орієнтований підхід: замість суцільного, часто неефективного аудиту, інтелектуальні системи автоматично класифікують транзакції за ступенем ризику, що забезпечує цільове спрямування обмежених ресурсів контролерів лише на ті операції, які позначені штучним інтелектом як найбільш критичні або підозрілі. Таким чином, контролери перетворюються на стратегічних аналітиків, звільнених від рутинної роботи, які займаються інтерпретацією складних даних та розробкою превентивних стратегій [2, с. 11].

Методологія Continuous Monitoring також включає постійну перевірку надійності та ефективності автоматизованих внутрішніх контролів (Controls Monitoring), оскільки в цифровій економіці фінансові результати генеруються алгоритмами, а не людьми. Це вимагає регулярного аудиту конфігурацій ERP-систем, правил розмежування обов'язків у цифровому середовищі та перевірці якості вхідних даних, що є критичним для забезпечення цілісності всієї системи контролю.

Впровадження цих технологій приносить значні переваги. Зокрема, цифрові технології сприяють оптимізації повного циклу аудиторських завдань, починаючи від планування до моніторингу та реалізації. Це досягається завдяки спрощенню документообігу та обміну даними, що забезпечує зростання швидкості взаємодії та якості інформаційного обміну. Впровадження інструментів автоматизації рутинних операцій та усунення людського фактору підвищує точність фінальних висновків. Крім того, ці технології створюють передумови для віддаленої роботи та забезпечують можливість суцільного аналізу транзакцій без пропорційного зростання трудомісткості. Розширена аналітика та візуалізація даних значно полегшують ідентифікацію закономірностей та відхилень, а також гарантують безпеку та конфіденційність інформації при її передачі та зберіганні [3, с. 24].

Проте цифрова трансформація породжує низку критичних викликів. Одним із викликів є кібербезпека та захист даних: в умовах постійного нарощування обсягів цифрової інформації, суттєво зростає ймовірність несанкціонованого розкриття конфіденційних відомостей та кібернетичних загроз. Тому, забезпечення надійної інформаційної безпеки перетворюється на ключовий і критичний пріоритет. Технологія блокчейн є можливою відповіддю, забезпечуючи незмінність фінансових реєстрів та мінімізуючи ризики втручання [3, с. 24].

Низький рівень цифрової компетентності серед персоналу створює значні перешкоди. Зокрема, аудитори часто не володіють потрібними IT-навичками, що унеможливлює повноцінну інтеграцію та ефективне застосування сучасних цифрових інструментів у професійній діяльності [3, с. 24].

Також, існує проблема адаптації нормативно-правового поля: аудиторські

стандарти (ISA) потребують оновлення для включення інструкцій щодо аудиту алгоритмів та використання блокчейну як юридично значущої доказової бази [3, с. 24].

Таким чином, цифрова трансформація кардинально переосмислює методику та інструментарій фінансово-господарського контролю, підвищуючи його ефективність, прозорість та проактивність. Вона переводить контроль на якісно новий рівень за рахунок впровадження інноваційних технологій, таких як великі дані, штучний інтелект та блокчейн, що вимагає від фахівців постійного розвитку нових компетенцій і робить цю функцію невід'ємним елементом успішного управління в сучасному цифровому середовищі.

Література:

1. Баланюк І.Ф., Черневий Ю.І., Іваночко Б.Р., Безрукий Т.М. Методологічні засади наукових досліджень обліково-аналітичного забезпечення та економічного контролю в управлінні бізнесом. *Актуальні питання економічних наук.* 2025. № 12. URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.16413722. (дата звернення: 30.11.2025)
2. Перепічка П. Цифрові технології як інструмент фінансового контролю. *Фінансовий контроль*. 2018. № 6 (149). С. 4-11.
3. Андрусова Н., Міняйло В. Діджиталізація державного аудиту. *Синергетичні драйвери розвитку обліку, податкового аудиту та бізнес-аналітики: зб. тез за матеріалами IV Міжнар. наук.-практ.інтернет конф.,* 6 травня 2025 р. Ірпінь: ДПУ, 2025. С. 23-25.

УДК 336.221:004.89:631.11

Фефелов Олег
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ВИКОРИСТАННЯ BI-СИСТЕМ У ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ПОДАТКОВОЇ СТРАТЕГІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Формування податкової стратегії аграрних підприємств є складним процесом, що вимагає інтеграції великої кількості даних, глибокого аналізу фінансово-виробничих показників і своєчасного реагування на зміни податкового законодавства. У сучасних умовах зростаючих обсягів даних, посилення регуляторних вимог і залежності результатів бізнесу від обґрунтованих управлінських рішень, особливої актуальності набуває застосування систем Business Intelligence (BI) в процесі визначення місії підприємства, аналізу середовища, встановлення довгострокових цілей, формування стратегій, їх впровадження та моніторингу ефективності реалізації [1].

BI-системи забезпечують створення єдиної інформаційно-аналітичної платформи, що акумулює дані з бухгалтерського обліку, ERP-систем, виробничих модулів, земельних реєстрів, даних про дотації, логістичні операції й показники зовнішнього ринкового середовища функціонування підприємства.

Завдяки цьому досягається висока якість інформаційної бази, що є основою для формування податкової стратегії: дані трансформуються у цілісну, узгоджену та структуровану інформаційну систему, придатну для поглибленої аналітики. Це дозволяє аграрним підприємствам відмовитися від фрагментарних, часто неузгоджених джерел інформації, що традиційно ускладнюють податкове планування.

Одним із ключових напрямів використання BI-аналітики у процесі формування податкової стратегії є моделювання альтернативних режимів оподаткування, зокрема аналіз доцільності застосування загальної або спрощеної системи оподаткування з урахуванням специфіки діяльності підприємства. BI-системи дають змогу комплексно оцінювати податкові наслідки змін у структурі земельного банку, собівартості продукції, урожайності, рівні орендної плати чи вартості ресурсів. Інструменти прогнозної аналітики забезпечують формування порівняльних сценаріїв, що дозволяє визначити, як різні підходи до оподаткування впливають на величину фінансових результатів діяльності підприємства та обґрунтувати вибір найбільш ефективного режиму оподаткування. Сценарний аналіз і можливість оптимізації податкових рішень роблять BI-технології важливим інструментом підвищення якості стратегічного податкового планування.

Важливе місце займає використання BI для прогнозування податкових зобов’язань, що має критичне значення для сезонного аграрного бізнесу. Аналітичні панелі дозволяють моделювати динаміку податкового кредиту з ПДВ, зокрема через аналіз руху та реєстрації податкових накладних, оцінювати зміну величини податкових платежів залежно від циклу виробництва, коливання цін на продукцію та матеріальні ресурси, а також визначати потребу в обігових коштах. Таким чином BI-інструменти забезпечують підприємству можливість формувати податкову стратегію на основі точних прогнозів, а не постфактумних оцінок.

Не менш значущим є потенціал BI-систем у сфері управління податковими ризиками. Застосування панелі моніторингу ризиків, алгоритмів виявлення аномалій та систем постійного моніторингу даних забезпечує ранню ідентифікацію ризикових операцій, виявлення нетипових відхилень, оцінювання відповідності діяльності критеріям ризиковості, визначеним податковими органами. Це підвищує рівень податкової безпеки підприємства та дозволяє формувати податкову стратегію з урахуванням найбільш уразливих сфер. BI-аналітика також підтримує оцінку ймовірних наслідків податкових змін, що дозволяє підприємству діяти проактивно.

Важливим напрямом застосування BI-технологій у сфері оподаткування аграрних підприємств є забезпечення правильності податкових розрахунків і своєчасності подання звітності. Аналітичні системи автоматично звіряють первинні та облікові дані, контролюють строки виконання податкових зобов’язань, виявляють повторювані помилки й невідповідності, що можуть стати підставою для перевірок. Завдяки цьому BI-інструменти сприяють формуванню обґрунтованої та реалістичної податкової стратегії, узгодженої з

чинними регуляторними вимогами.

BI-системи доцільно застосовувати й для оцінювання ефективності реалізованої податкової стратегії, оскільки з їх допомогою формується комплексна система показників податкового навантаження, ефективності використання податкових режимів, структури податкових платежів та їхнього впливу на фінансові результати діяльності підприємства. Постійний моніторинг дає змогу коригувати стратегічні рішення, формувати нові сценарії, адаптувати податкову політику підприємства до змін зовнішнього середовища.

Отже, можливості BI-систем дозволяють розглядати їх не як допоміжний технічний інструмент, а як повноцінний елемент стратегічного податкового менеджменту аграрних підприємств. Вони забезпечують інтеграцію даних, підвищують точність аналітики, посилюють контроль за ризиками та створюють основу для обґрунтованих, проактивних і адаптивних податкових рішень. Застосування BI-інструментів трансформує процес формування податкової стратегії з рутинної операційної діяльності на інтелектуально-аналітичний процес, що сприяє підвищенню фінансової стійкості та конкурентоспроможності аграрних підприємств.

Література:

1. Kašparová, P. (2022). New Approaches to the Application of Business Intelligence in the Strategic Management Process. *ACC Journal.* Vol. 28, Iss. 2. P. 33-43. URL: https://www.researchgate.net/publication/364661779_New_Approaches_to_the_Application_of_Business_Intelligence_in_the_Strategic_Management_Process (Last accessed: 29.11.2025).

УДК 631.5:631.158:657.47

Фоміна Тетяна
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри аудиту, обліку та оподаткування
Рудь Діана
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ДОКУМЕНТАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОПЕРАЦІЙ ЗІ ЗБИРАННЯ ВРОЖАЮ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Раціональна організація процесу документального оформлення операцій зі збирання врожаю є ключовим елементом системи управління сільськогосподарським підприємством, оскільки забезпечує достовірність даних щодо фактичного обсягу отриманої продукції, витрат на її вирощування та рівня ефективності виробництва. Належно оформлені первинні документи дозволяють здійснювати своєчасний контроль за кількістю і якістю зібраного врожаю, втратами, технологічними операціями та забезпечують об’єктивність

відображення результатів господарської діяльності в бухгалтерському та управлінському обліку.

Сільськогосподарське підприємство «самостійно обирає оптимальну для себе форму ведення обліку та систему оподаткування, на основі чого має забезпечуватись чітка і правильна фіксація результатів діяльності та формування об'єктів оподаткування. І саме ця самостійність та відсутність чітких рекомендацій доволі часто призводить до вибору необґрунтованих форм обліку та системи оподаткування, що впливає на якість обліково-аналітичної інформації» [2].

Наразі «для отримання достовірної і повної економічної інформації про діяльність підприємства необхідно використовувати не лише обліково-економічні дані, а й установчу, технологічну, технічну, конструкторську та іншу документацію. При цьому, робота з усім масивом документів передбачає якісну її організацію, що включає й організацію документообороту» [1].

Організацію документообороту зі збирання врожаю на сільськогосподарських підприємства можна умовно поділити на три основні етапи, на кожному з яких складається відповідна первинна документація:

- безпосереднє збирання врожаю на полі комбайнерами;
- транспортування врожаю з поля до визначеного (тимчасового чи постійного) місця зберігання водіями або трактористами;
- приймання врожаю відповідальними особами (вагарями, комірниками, працівниками току тощо).

Усі первинні документи, що фіксують факт збирання врожаю та транспортування його з поля затверджені ще за радянських часів, того обов'язковість їх застосування відсутня. Наразі існують програмні бухгалтерські продукти, що дозволяють формувати первинні документи зі збирання врожаю. Також сільськогосподарські підприємства можуть розробити свої первинні документи або застосовувати ті, що були розроблені за Радянського Союзу з урахуванням власних особливостей та умов збирання врожаю. Проте, головним тут має бути організація такого документообороту, який би надавав змогу здійснювати чіткий контроль за надходженням зерна з поля та забезпечував керівництво оперативною інформацією про стан збирання врожаю.

Отже, наразі доставка зерна з поля до місця його постійного чи тимчасового зберігання може здійснюватися з оформленням талонів, путівок або реєстрів збирання зерна. Розглянемо більш докладно кожен з цих варіантів.

При обранні сільськогосподарським підприємство варіанту обліку одержаної з поля зернової продукції за талонами використовуються Талони комбайнера, Талони водія та спеціальні реєстри. Усі талони мають містити обов'язкові реквізити, підписи відповідальних осіб та бути зареєстровані у Журналі обліку виданих талонів. Коли відбувається вивантаження зернової продукції з комбайна в автомобіль комбайнер передає водієві Талон комбайнера, а водій йому – Талон водія. У Талонах зазначається вид отриманої зернової продукції , номер поля і дата та час вивантаження. Для повного

завантаження водій може збирати зернову продукції з декількох комбайнів. На місці зберіганні зерно зважується та встановлюється маса брутто, нетто та тари (за наявності). Після прийняття зерна вагові дані та дані Талонів переносяться у Реєстр прийнятого вагарем зерна, що відкривається щодня на кожний окремий вид зернової продукції та на кожного водія окремо. Після зважування водій завіряє підписом кількість зданого зерна, а особа, відповідальна за зважування заносить дані до Журналу вагаря, що й слугуватиме підставою для оприбуткування зерна в обліку. Наприкінці кожного робочого дня завідуючий током (вагар) сумує загальну кількість прийнятої за робочий день зернової продукції, а підсумки відображає у Відомості руху зерна та іншої продукції. Не пізніше наступного робочого дня завідувач током передає до бухгалтерії сільськогосподарського підприємства отримані від водія Талони комбайнера та Відомість руху зерна з доданими до неї Реєстрами про прийняте зерно. Також один примірник Реєстру приймання зерна передається водієві, оскільки він фіксує обсяг виконаної ним роботи (для нарахування заробітної плати), а також слугує підставою для списання палива на роботу певного автомобіля. Після закінчення зміни комбайнер також передає завідувачу току Талони водія.

Наступний варіант обліку одержаної з поля зернової продукції полягає у застосуванні путівок. Так, комбайнер отримує в бухгалтерії сільськогосподарського підприємства бланки путівок з усіма необхідними реквізитами. Під час кожного вивантаження зернової продукції з комбайна до автомобіля комбайнер заповнює путівку, де зазначає дату, бункерну масу, вид зернової продукції, номер поля, номер автівки та дані водія, у трьох примірниках (два – водієві, один – собі). Після зважування зернової продукції на току, один примірник путівки залишається на току із зазначенням ваги (брутто, нетто, тара), а другий – повертається водієві. Так, само, які і з використанням Талонів, усі документи з обліку зерна передаються до бухгалтерії підприємства не пізніше наступного робочого дня.

Ще одним варіантом обліку зернової продукції з поля є застосування Реєстрів збирання зерна. Бланки таких реєстрів видаються комбайнеру на кожний комбайн у трьох примірниках (один залишає у себе, два інші – передаються водієві). Під час кожного вивантаження зернової продукції з комбайна до автомобіля у Реєстрі проставляється бункерна маса за підписом комбайнера та водія. Потім один примірник Реєстру передається завідувачу током, який здійснює зважування та заносить необхідні дані в усі примірники Реєстру. У водія буде стільки Реєстрів, скільки разів було вивантаження зернової продукції з комбайну до автівки. Завідувач током на підставі таких реєстрів складає відомість руху зерна та іншої продукції, і не пізніше наступного робочого передає її до бухгалтерії.

Кожен із запропонованих варіантів обліку зерна, що надійшло під час його збирання з поля має своє переваги та недоліки. Так, варіант документування врожаю за допомогою талонів вимагає чіткої скоординованості дій усіх осіб, що задіяні у збиранні врожаю. Такий підхід є ефективним інструментом контролю за великої кількості збиральної техніки та полів,

знижує ризики зловживань і підвищує точність обліку зібраного врожаю. Проте, більш ефективним такий спосіб буде із застосування електронних журналів перевезень, GPS-моніторингу транспортних засобів та посиленням вагового контролю.

Застосування путівок дозволяє підвищити заходи контрольного характеру та узгодити дій між учасниками збору врожаю. Поряд з цим їх все ж таки краще застосовувати у поєднанні з GPS-трекінгом техніки та ваговими квитанціями.

Реєстри відправлення зерна з поля дозволяють забезпечити прозорість в обліку вивезеної продукції, відповідальність та дисципліну персоналу, координацію між польовою ланкою та током. Поряд з цим, такий спосіб обліку доцільно використовувати у комплексі з путівками та талонами, GPS і електронними системами обліку даними.

Отже, документальне забезпечення обліку збирання врожаю повинно базуватися на системному підході до первинної документації; використанні інформаційних технологій; посиленні контролю за процесом транспортування та доробки зерна тощо. Це дозволить підвищити достовірність облікової інформації, забезпечити контроль за врожаєм, зменшити втрати та підвищити економічну ефективність господарської діяльності сільськогосподарського підприємства.

Література:

1. Пугаченко О.Б., Зарудна Н.Я., Кундеус О.М. Визначення терміну «документооборот» у законодавчих актах і літературних джерелах. *Економіка та суспільство.* 2023. № 47. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-47-57.
2. Фоміна Т.В., Пугаченко О.Б., Фомін В.С. Формування обліково-аналітичної інформації для визначення об’єктів оподаткування в фермерських господарствах. *Економіка та суспільство.* 2024. № 70. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-74

УДК 336.2(477):004.738.5

Фоміна Тетяна
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри аудиту, обліку та оподаткування
Чумак Віталій
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ОПОДАТКУВАННЯ БЛОГЕРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Очевидним є той факт, що наразі блогерська діяльність трансформувалась із звичайного хобі у доволі прибутковий бізнес. В Україні вона охоплює різне коло так званих інфлюенсерів, які створюють контент – від політичних оглядачів до тревел-ентузіастів. Зазвичай, просувають вони свій контент за допомогою таких платформ, як YouTube, TikTok, Instagram, Facebook, Telegram та інші. «Ці блогери не просто створюють контент, вони відображають

динаміку українського суспільства, де війна посилила роль інформаційних лідерів, а креативні ніші, як лайфстайл чи гумор, пропонують втечу від реальності. Аналізуючи топ-100 блогерів, ми бачимо тенденцію до зростання україномовного контенту, з фокусом на патріотизм і соціальну відповідальність, де перегляди на YouTube перевищили мільярди в 2024-2025 роках. Для початківців – це шанс надихнутися стратегіями успіху, а просунутим – розібратися в аналітиці впливу» [3].

Блогерство наразі вже не розглядається ляше як форма самовираження у мережі, воно перетворилось на бізнес, приносить дохід контент-мейкерам (від реклами, монетизації контенту, донатів або з іноземних платформ), а тому розглядається як самостійний вид економічної діяльності, що вимагає своєї легалізації та сплати податків до бюджету.

«Ті блогери, які постійно удосконалюють свою діяльність та мають значні прибутки, – мають обліковувати доходи, які отримують, та сплачувати податки. На жаль, в Україні немає закону, який регулював би діяльність блогерів. Досі на законодавчому рівні не вирішена політика оподаткування прибутків від даного виду економічної діяльності. Також відсутній КВЕД для ведення блогерської діяльності (на випадок, якщо блогер матиме намір легалізувати свої доходи), який відповідав би напрямку діяльності. У цьому полягає проблема щодо питань прозорості. Через відсутність нормативної бази та відповідного контролю блогерської діяльності, до державного бюджету не надходить велика частина податків» [4].

«Податкова служба активно відстежує доходи блогерів через банківський моніторинг. Сучасні системи фінансового моніторингу автоматично фіксують підозрілі операції, тому важливо знати «червоні лінії», після яких банки почнуть ставити незручні питання про джерела доходів» [1].

Наразі блогери, що отримують дохід від своєї діяльностіповинні бути зареєстровані як фізичні особи-підприємці або ж сплачувати відповідні податки та збори як фізична особа. Якщо блогер планує реєструватись як фізична особа-підприємець, йому необхідно визначитись з видами економічної діяльності, адже саме від цього залежатиме можливість застосування спрощеної системи оподаткування. Як вже зазначалось, окремого КВЕДу для блогерів не передбачено, тому оптимальним рішенням буде використання комбінації КВЕДів з огляду на його діяльність. Логічним буде обрання КВЕДів, що максимально відображають спрямованість блогерської діяльності (створення контенту, реклама, інформаційні послуги, продаж цифрових продуктів, консультації тощо). Тому КВЕДи, що зазначатимуться блогерами під час реєстрації можуть бути такими: 73.11 «Рекламні агентства», 63.12 «Веб-портали», 90.03 «Індивідуальна мистецька діяльність», 74.20 «Діяльність у сфері фотографії», 59.11 «Виробництво кіно- та відеофільмів», 73.12 «Посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації» тощо.

З огляду на те, що законодавчо чітко не визначено механізм оподаткування саме блогерської діяльності, виходимо з існуючого порядку

оподаткування доходів фізичних осіб. Податкове законодавство України пропонує три варіанти оподаткування доходів фізичних осіб, які є прийнятними для представників блогерського бізнесу (таблиця 1).

Таблиця 1 – Варіанти оподаткування блогерської діяльності в Україні у 2025 році

Податки та збори	Фізична особа	Фізична особа-підприємець		
		Загальна система оподаткування	Спрощена система оподаткування	
			2 група	3 група
Податок на доходи фізичних осіб	18% від доходу	18% від доходу	-	
Військовий збір	5% від доходу	5% від доходу	800 грн. (на місяць)	1% від доходу
Єдиний податок	-		1600 грн. (на місяць)	5% від доходу
Єдиний соціальний внесок	-	22% від доходу	1760 грн. (на місяць)	1760 грн. (на місяць)
Обмеження за доходом	не обмежено	не обмежено	не більше 6672000	не більше 9336000

Джерело: складено авторами на основі [2]

Отже, навіть не проводячи цифрових розрахунків видно, що, за умови регулярного ведення блогерського бізнесу з українською аудиторією, найбільш оптимальним буде застосування спрощеної системи оподаткування 2 групи. У випадку, коли блогер співпрацює з іноземними платформами (AdSense, Patreon), він має перебувати на 3 групі спрощеної системи оподаткування. Найбільша сплата податків відбуватиметься, якщо фізична особа-підприємець перебуватиме на загальній системі оподаткування або виступить платником податків як фізична особа.

Ще одним важливим аспектом діяльності блогерів є те, що деякі види діяльності не дозволяють їм перебувати на спрощеній системі оподаткування (або на певній групі), а деякі – обмежують форми розрахунків для певної групи. Так, наприклад, при наданні рекламних послуг, блогерам не дозволяється приймати кошти на особисту картку, а лише на рахунок фізичної особи-підприємця. При отриманні доходів з-за кордону шляхом YouTube AdSense, слід перебувати тільки на 3 групі спрощеної системи оподаткування. YouTube-спонсорство для цілей оподаткування трактується як роялті, що взагалі забороняє застосування спрощеної системи оподаткування. Продаж цифрових товарів блогерами передбачає обов’язкове підключення послуги еквайрингу, а продаж мерчу – застосування реєстраторів розрахункових операцій. Діяльність на платформах Donatello, GoodZone, Patreon вимагає перебування блогерів тільки на спрощеній системі оподаткування 3 групи, а отримання доходів через PayPal взагалі не передбачає застосування спрощеної системи оподаткування, оскільки ця міжнародна електронна платіжна система не співпрацює з українськими фізичними особами-підприємцями.

Отже, блогерська діяльність вже набула статусу виду підприємницької

діяльності, що приносить доходи та має суттєвий вплив на суспільство, бізнес-середовище та цифрову економіку. В Україні наразі оподаткування блогерської діяльності законодавчо не врегульовано. Найбільш оптимальною формою оподаткування блогерів є реєстрація його у якості фізичної особи-підприємця на спрощеній системі. В Україні мають місце проблеми провадження та оподаткування блогерської діяльності, а саме: відсутність спеціального КВЕДу та класифікації доходів блогерів; декларуванням доходів, отриманих із-за кордону; низька податкова обізнаність блогерів; недосконаліть чинної нормативної бази щодо цифрової економіки.

Література:

1. Оподаткування блогерів у 2025 році: чи треба реєструватися ФОП, як це зробити та як оподатковувати дохід. URL: https://news.dtkt.ua/simple/common/100504-opodatkuvannia-blogeriv-u-2025-roci-ci-treba-rejestruvatisia-fop-iak-ce-zrobiti-ta-iak-opodatkovuvati-doxid (дата звернення: 28.11.2025)
2. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#n8035 (дата звернення: 28.11.2025)
3. Топ-100 блогерів України 2025: хто формує цифрову націю. URL: https://homester.com.ua/top-100-blogeriv-ukrayiny-2025-hto-formuye-czyfrovu-nacziyu/ (дата звернення: 28.11.2025)
4. Yasyshena V. Content Marketing Strategies, Accounting and Taxation of Blogger Activities in Ukraine. *Herald of Economics.* 2023. № 4. DOI: https://doi.org/10.35774/visnyk2022.04.084

УДК 004:005:338.24:336.025

Хилько Іван
старший викладач кафедри економічної кібернетики,
комп'ютерних наук та інформаційних технологій,
Куліковська Альона
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГОЮ БЕЗПЕКОЮ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ РІЗНИХ РІВНІВ ФУНКЦІЮВАННЯ

Сучасне економічне та політичне середовище характеризується високим рівнем нестабільності та волатильності, що зумовлює зростання уваги до проблем фінансової безпеки підприємств як ключової передумови їх стійкого функціонування. В умовах глобальних трансформацій цифрові технології перестають бути лише інноваційним інструментом оптимізації бізнес-процесів, а набувають статусу критичного чинника забезпечення їх життєздатності.

Підприємства з високим рівнем цифрової зрілості виявляють більшу здатність протистояти кризовим явищам та швидше адаптуються до

несприятливих умов зовнішнього середовища. Це підтверджує, що цифровізація відкриває нові можливості у сфері управління фінансами, прогнозування ризиків і нейтралізації потенційних загроз і небезпек. У зв’язку з цим особливої значущості набуває дослідження ролі цифрових технологій та інструментів у забезпеченні фінансової безпеки бізнес-процесів підприємств, визначення їхніх переваг і обмежень, а також шляхів ефективної адаптації до українських реалій [1].

Цифровізація передбачає використання цифрових комп'ютерних технологій для перебудови бізнесу таким чином, щоб всі рішення приймалися на основі отриманих даних. Цифровізувати якусь одну ділянку організації не можна. Цифровізація пронизує всю організацію, тим самим досягаючи синергії кожної з ділянок на єдиній цифровій платформі.

Сьогодні доцільно виділити такі напрями цифрової трансформації управління організаціями: цифровізація бізнес-процесів; управління на основі даних; управління клієнтським досвідом; управління цінністю товарів та послуг; управління цифровою культурою та компетенціями; управління інноваціями. Зупинимося на них докладніше [2].

Діджиталізація бізнес-процесів промислового підприємства – це процес впровадження технологій та інформаційних систем з метою покращення ефективності та оптимізації виробничих процесів. Це означає, що промислові підприємства використовують цифрові технології для автоматизації своїх процесів і підвищення якості продукції. Одним з ключових елементів діджиталізації бізнес-процесів є впровадження системи управління виробництвом, яка дозволяє забезпечити ефективний контроль за всіма етапами виробництва.

Data-drivenapproach – це стратегія управління, що ґрунтується на використанні даних для прийняття рішень. Замість вирішення проблем на основі інтуїції або досвіду, компанії, які використовують цей підхід, аналізують великі обсяги даних, щоб отримати об’єктивне уявлення про ситуацію та прийняти виважені рішення.

Управління клієнтським досвідом – це сукупність процесів, які компанія використовує для відстеження, контролю та організації кожної взаємодії між клієнтом і організацією протягом всього життєвого циклу клієнта. Мета такого управління – оптимізувати взаємодію з точки зору клієнта і сприяти його лояльності. Щоб керувати якістю обслуговування клієнтів, компанії необхідно створити орієнтовану на клієнта стратегію, яка охоплювала б усі взаємодії.

Управління цінністю товарів та послуг передбачає діяльність, спрямовану на створення та підтримку високого рівня якості, що задовольняє потреби клієнтів. Це комплексний процес, який включає планування, контроль, менеджмент та всеохоплююче управління якістю, використовуючи різноманітні методи оцінки, від експертних до соціологічних.

Управління цифровою культурою та компетенціями – це процес, що передбачає розвиток цифрових навичок співробітників та формування організаційної культури, яка сприяє ефективному використанню цифрових

технологій для досягнення цілей організації. Це охоплює як навчання працівників володінню інструментами, так і створення середовища, що заохочує до інновацій, адаптації та цифрової трансформації.

Управління інноваціями – це діяльність, яка передбачає планування, організацію, керівництво, мотивацію та контроль щодо об'єкту управління шляхом розробки та застосування системи стратегій (обраної в залежності від наявного інноваційного потенціалу підприємства і факторів впливу зовнішнього середовища), і яка спрямована на досягнення поставленої мети.

Державна політика щодо підтримки цифрової трансформації організацій та підвищення ефективності управління ними повинна охоплювати процес впровадження технологій та формування цифрової культури всередині організацій. Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) пропонує звернути увагу українському уряду на: поліпшення рамкових умов для цифрової економіки (що передбачає розширення можливостей підключення та розвиток фізичної інфраструктури; забезпечення конкурентних ринкових умов та чіткого регулювання процесу цифровізації); підвищення рівня навичок населення для досягнення успішної цифрової трансформації суб'єктів господарювання та суспільства (розширення прав та можливостей населення шляхом розвитку навичок, актуальних для цифрового світу; розвиток серед організацій навичок, необхідних для прийняття цифрових рішень); прискорення цифрової трансформації організацій (розуміння ролі єдиних цифрових вікон; розробка та подання планів цифровізації тих чи інших секторів, які допоможуть суб'єктам господарювання у процесі цифрової трансформації; надання інструменту організаціям самооцінки цифрової зрілості; підтримка у визначенні необхідних цифрових навичок та забезпечення можливостей для нарощування потенціалу; забезпечення фінансової підтримки цифровізації; розвиток існуючої екосистеми для проведення цифрової трансформації) [3].

Отже, цифровізація процесів управління фінансово-економічною безпекою є не просто тенденцією, а стратегічною необхідністю для соціально-економічних систем різних рівнів функціонування [4]. Впровадження сучасних цифрових технологій забезпечує оперативність збору та аналізу інформації, прозорість фінансових операцій, автоматизований контроль ризиків і підвищений рівень захисту даних. Для держави це означає посилення боротьби з тіньовими схемами, корупційними проявами та кібершахрайством, що напряму впливає на економічну стабільність та довіру громадян. Для регіонів цифрові інструменти забезпечують ефективний розподіл бюджетних ресурсів, стабільність соціальних програм та контроль фінансових потоків.

На рівні підприємств цифровізація сприяє зниженню витрат, скороченню людських помилок, впровадженню автоматизованих систем внутрішнього аудиту, а також прогнозуванню фінансових ризиків на основі аналітики великих даних. У сукупності це дозволяє підвищувати конкурентоспроможність, інвестиційну привабливість і стійкість до економічних загроз. Важливо, що цифрова трансформація відкриває можливості для створення єдиного інформаційного простору між державними

структурами, бізнесом і громадянами, забезпечуючи прозорість і безпеку фінансових процесів.

Таким чином, цифрові технології стають фундаментом сучасної системи фінансово-економічної безпеки, а їх подальше впровадження є основою для сталого розвитку, підвищення ефективності управління, економічної стабільності та соціального добробуту.

Література:

1. Коптєва Г. Цифровізація фінансової безпеки бізнес-процесів: світові та українські практики. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки).* 2025. № 5. С. 3-8.
2. Нетудихата К. Цифровізація управління організаціями. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-155.
3. Томах В.В., Сігаєва Т.Є., Мартиненко М.В. Цифрова трансформація управління підприємствами України у контексті сталого розвитку: інноваційні рішення, креативні технології. *Академічні візії*. 2023. № 18. DOI: http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7840221.
4. Хилько І.І., Ізбаш В.М. Захист інформаційних систем та управління ризиками кібератак. *Сучасні інформаційні технології та системи в управлінні : збірник матеріалів VI Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів і студентів,* 10-11 квітня 2025 р. К.: КНЕУ, 2025. С. 363-365.

УДК 65.012.45:108

Хланта Єгор
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Сірівля Єлизавета
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: *Наумова Тетяна*
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування
Державний біотехнологічний університет
м. Харків, Україна

АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА У СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

Ключовою умовою успішного функціонування компанії в умовах зростаючої конкуренції на ринку роздрібної торгівлі є забезпечення високої результативності її фінансово-господарської діяльності. Важливим елементом цього процесу виступає підвищення ефективності міжнародної діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд», що є однією з найскладніших складових управління.

Власний імпорт є одним з ключових стратегічних заходів Fozzy Group, спрямованих на розширення асортименту продукції в усіх торговельних мережах Fozzy Group. Під час дослідження фінансово-господарської діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» було встановлено, що імпорт товарів має важливе значення для підприємства. Група компаній Fozzy Group визначила власний імпорт як один з ключових стратегічних напрямків, спрямований на розширення

асортименту в торгових мережах та забезпечення конкурентних переваг через постачання унікальних товарів на український ринок [1]. Перевагами власного імпорту є висока якість імпортованих товарів, наявність широкого асортиментної пропозиції, можливість отримати доступ до нових товарів.

У 2023 р. ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» забезпечується продукцією від 700 провідних виробників та постачальників з 58 країн світу, уникнувши при цьому посередників. Умови контрактів, укладених підприємством, є вигідними як для компанії, так і для її партнерів, оскільки вони базуються на довгострокових та об'ємних угодах. Географічна структура імпорту ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» у 2022-2023 рр. показує, що найбільшими постачальниками продукції є Італія, Франція та Іспанія, які разом складають понад третину загального обсягу імпорту. Структуру імпорту ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» за групами товарів можна оцінити за допомогою рисунку 1.

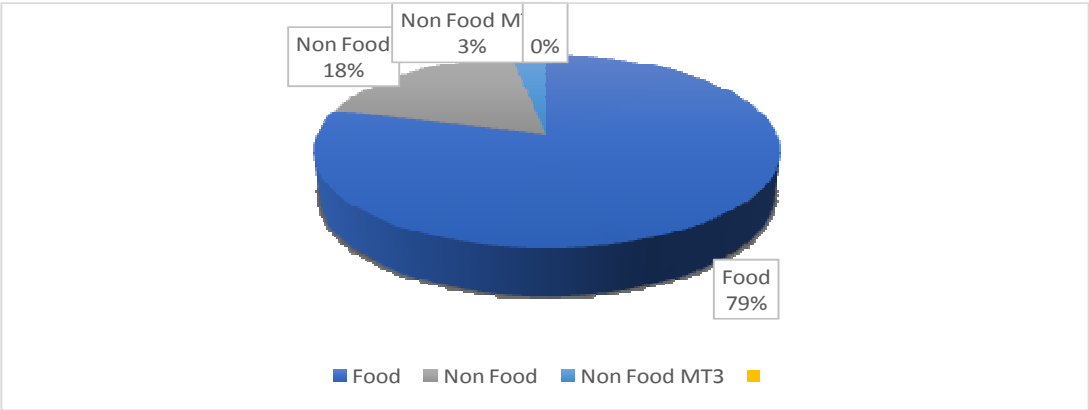

Рисунок 1 – Структура імпорту ТОВ «Сільпо-Фуд» у 2023 році

Джерело: сформовано за даними [1; 2]

ТОВ «Сільпо-Фуд» протягом 2021-2023 рр. демонструє стабільний дохід від реалізації, окрім 2022 р., недивлячись на скорочення у сумі 525203 тис.грн., значне зростання сталось у 2023 р. – на 2770529 тис.грн порівняно з 2022 р.

В умовах військових дій в Україні система управління імпортним асортиментом ТОВ «Сільпо-Фуд» зазнає значних змін, що зумовлено як внутрішніми, так і зовнішніми факторами.

Обсяги імпортних операцій також мають позитивну тенденцію, частка власного імпорту в товарообігу складає 18,8%. На рис. 2 продемонстровано узагальнені основні показники зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд».

ТОВ «Сільпо-Фуд» активно працює над розширенням своєї присутності на міжнародних ринках та оптимізацією асортименту. Важливо зазначити, що зростання частки імпортних товарів, з 25% у 2020 р. до 35% у 2023 р., свідчить про значну зміну в стратегії закупівель компанії. Це може бути відповіддю на попит споживачів на більш різноманітні та екзотичні продукти, а також на потребу у вигідніших цінах і кращій якості. Цей факт може вказувати і на те, що ТОВ «Сільпо-Фуд» прагне диверсифікувати свої джерела постачання, що може зменшити ризики, пов'язані з залежністю від одного постачальника або одного регіону.

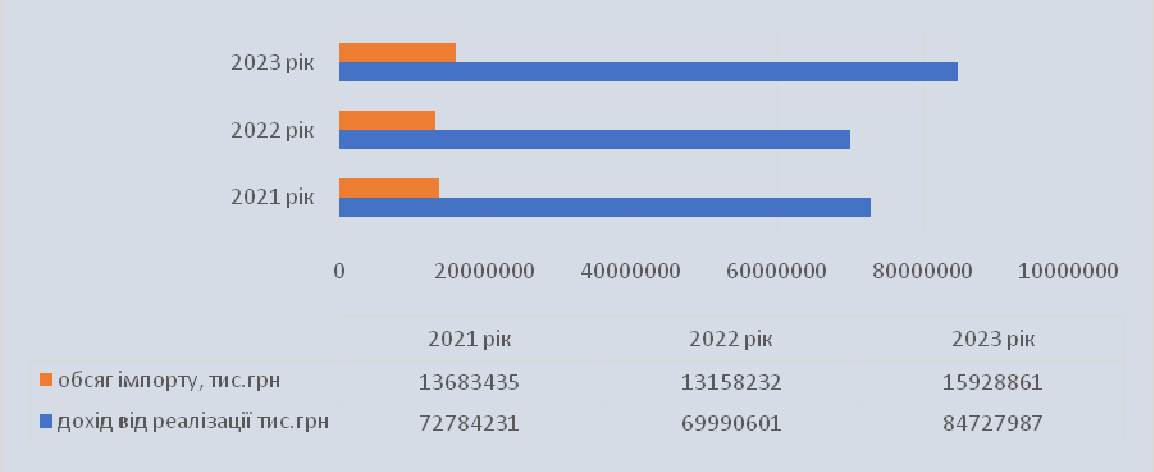

Рисунок 2 – Обсяг імпорту у загальній сумі доходу від реалізації ТОВ «Сільпо-Фуд» у 2021-2023 роках

Джерело: сформовано за даними [1; 2]

Динаміка імпорту за категоріями товарів виглядає наступним чином:

- продукти харчування: імпорт фруктів та овочів зріс на 11% у 2023 р., м'ясних продуктів – на 10%, молочних продуктів та заморожених товарів – на 25%;
- напої: імпорт алкогольних напоїв збільшився на 56%, безалкогольних – на 36%;
- побутова хімія та косметика: імпорт побутової хімії зріс на 9%, косметичних засобів – на 6%, а зоотоварів – на 29% [1; 2].

Тенденція до зростання попиту на імпортну продукцію серед споживачів підтверджує зміну в перевагах та вимогах на ринку. Те, що найбільша частка імпорту припадає на країни Європейського Союзу, зокрема Польщу, Німеччину та Італію, свідчить про важливість цих країн як стратегічних партнерів для постачання продукції в Україну. Це також може бути результатом високої якості європейських товарів, добре розвинених торговельних відносин та зручності логістики через розвинену інфраструктуру ЄС. Запровадження інноваційних технологічних рішень для ефективного управління імпортним асортиментом – це стратегічний крок, який дозволяє ТОВ «Сільпо-Фуд» значно підвищити ефективність своєї діяльності. Тісна співпраця з постачальниками є ще одним важливим елементом успішного управління імпортним асортиментом. Регулярний аудит постачальників дозволяє забезпечити стабільність поставок, гарантуючи високу якість продукції та відповідність екологічним та стандартам якості. Це не лише підвищує репутацію компанії, але й зменшує ймовірність виникнення проблем, пов'язаних з низькою якістю або затримками поставок.

Довгострокові контракти з надійними постачальниками з різних регіонів світу – це стратегічно важливий крок, що дозволяє компанії забезпечити широкий асортимент продукції на полицях своїх магазинів, зберігаючи високу якість і стабільність постачання. Це також може вказувати на прагнення компанії диверсифікувати ризики, працюючи з постачальниками з різних

континентів, що робить ланцюги поставок більш стійкими до глобальних економічних або політичних змін. Всі ці фактори разом підвищують ефективність бізнесу та допомагають підтримувати високий рівень обслуговування клієнтів [1; 2].

На основі аналізу імпортної діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» ми зробили висновок, що для збереження конкурентоспроможності на вітчизняному та міжнародному ринку роздрібної торгівлі і задоволення зростаючого попиту споживачів на якісну імпортну продукцію компанії необхідно постійно забезпечувати високий рівень економічної безпеки. На нашу думку, процес оцінки безпеки має бути спрямований на виявлення слабких сторін у фінансовій, технологічній, кадровій та інноваційній діяльності підприємства з метою ефективного управління асортиментом імпортної продукції ТОВ «Сільпо-Фуд».

Література:

1. Група компаній FOZZY GROUP: Власний імпорт. URL: https://www.fozzy.ua/ua/import/ (дата звернення: 02.12.2025)
2. Звіт про управління ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2023 р. URL: https://static.silpo.ua/content/2024/07/05/6687db249d826.pdf (дата звернення: 02.12.2025)

УДК 657:378.147:17.022.1

Хмелюк Альона
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансів та обліку
Бондар Михайло
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Дніпровський державний технічний університет
м. Кам'янське, Україна

ПОЛІТИКА В СФЕРІ ОБЛІКУ ТА АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ

Сучасний етап розвитку економіки, цифровізація бізнес-процесів і зростання регуляторних вимог актуалізують питання формування такої облікової політики підприємств, яка б одночасно забезпечувала достовірність фінансової інформації, прозорість господарських операцій та відповідність принципам академічної та професійної доброчесності. Облікова політика, будучи системою принципів, підходів і методів ведення бухгалтерського обліку, безпосередньо впливає на формування фінансових результатів, податкову базу, інвестиційну привабливість і рівень довіри стейкхолдерів.

Облікова політика в класичному розумінні включає вибір методів оцінки активів і зобов'язань, способів нарахування амортизації, підходів до формування резервів, принципів визнання доходів і витрат, організації документообігу та внутрішнього контролю [1]. Водночас у сучасних умовах до неї все частіше інтегруються етичні та комплаєнс-компоненти: заборона

маніпуляцій із показниками звітності, вимоги до прозорості розкриття інформації, унормування взаємодії з аудиторами, податковими органами, інвесторами. Таким чином, облікова політика стає не лише технічним, а й ціннісним документом, що задає рамки доброчесної поведінки в економічному середовищі.

Академічна доброчесність у сфері підготовки фахівців з обліку й оподаткування виступає фундаментом формування відповідального ставлення до професійної етики [2]. Порушення академічної доброчесності (плагіат, фабрикація та фальсифікація результатів, списування, замовні роботи, некоректне використання штучного інтелекту) є прямими проєкціями тих ризиків, які в подальшому можуть трансформуватися у викривлення фінансової звітності, маніпулювання доходами та витратами, приховування зобов'язань, корупційні практики в бізнесі [3]. Отже, політика в сфері обліку та академічна доброчесність мають розглядатися як взаємопов'язані елементи єдиної системи формування культури відповідальності.

Важливим є усвідомлення того, що облікова політика – це не лише внутрішній наказ керівника підприємства, а й інструмент реалізації принципів чесності, об'єктивності, професійної компетентності та належної ретельності. Вибір методів обліку, допустимих у межах законодавства, може здійснюватися як у напрямі «оптимізації» з податковою чи фінансовою мотивацією, так і у напрямі максимальної прозорості та консерватизму. Саме тут проявляється зв'язок із доброчесністю: одна й та сама норма може бути реалізована по-різному – з урахуванням суспільних інтересів та вимог стейкхолдерів або ж з орієнтацією на приховані вигоди окремих осіб [4].

У закладах вищої освіти, зокрема в ДДТУ політика у сфері обліку та академічна доброчесність перетинаються принаймні у трьох площинах [7, 8, 9]:

По-перше, це освітній зміст. Навчальні дисципліни з бухгалтерського обліку, аудиту, аналізу, фінансового менеджменту включають не лише методику облікових процедур, а й етичні дилеми, кейси з реальної практики маніпулювання звітністю, обговорення міжнародних стандартів етики професійних бухгалтерів, антикорупційних вимог, політик розкриття інформації. Формування вміння «помічати» ризики недоброчесної поведінки, на нашу думку, є не менш важливим, ніж володіння технікою подвійного запису.

По-друге, науково-дослідна діяльність. Підготовка курсових, кваліфікаційних робіт, наукових статей із проблематики обліку й аудиту відбувається із суворим дотриманням правил цитування, коректного використання джерел та результатів емпіричних досліджень. Фальсифікація статистики, «підгонка» показників, запозичення чужих калькуляцій без посилання формують викривлені уявлення про допустимість подібної поведінки й у майбутній професійній практиці.

По-третє, організаційна культура ЗВО. Внутрішні положення про академічну доброчесність, антикорупційну політику, використання штучного інтелекту, оцінювання результатів навчання узгоджені з тим, як викладаються

облікові дисципліни та як моделюються ситуації прийняття рішень. Якщо в університетському середовищі толеруються дрібні порушення (списування, «формальні» звіти з практики, некритичне копіювання готових шаблонів), то складно очікувати, що випускник у складній господарській ситуації обере варіант прозорої, а не «креативної» облікової політики.

Особливого значення набуває питання відповідального використання технологій штучного інтелекту в освітньому процесі з обліку[6]. З одного боку, ШІ є потужним інструментом моделювання господарських ситуацій, генерації тестових задач, візуалізації облікових процесів, аналізу фінансової звітності. З іншого боку, неконтрольоване використання ШІ для створення «автоматичних» звітів, розв'язання задач «за студента» чи написання кваліфікаційних робіт підриває довіру до результатів навчання. Політика закладу освіти має чітко регламентувати, в яких формах застосування ШІ є прийнятним (для ідей, перевірки розрахунків, візуалізації), а де – неприпустимим (підміна власного мислення, приховане використання з видаванням за авторський продукт).

На рівні підприємств політика в сфері обліку та доброчесності реалізується через:

- кодекси корпоративної етики та поведінки, що містять вимоги щодо недопущення викривлення звітності, приховування інформації, використання «тіньових» схем;
- чіткі правила розмежування повноважень в обліковій службі, процедури внутрішнього контролю, аудиту та комплаєнсу;
- прозорі процедури взаємодії з зовнішніми аудиторами, інвесторами, кредиторами, органами державної влади;
- запровадження механізмів «whistleblowing» (канали повідомлень про порушення), захисту працівників, які повідомляють про недоброчесні практики.

Таким чином, політика в сфері обліку та академічна доброчесність є взаємодоповнюваними складовими цілісної системи формування культури відповідальності – спочатку в університетському середовищі, а згодом – у професійній діяльності бухгалтерів, аудиторів, фінансових менеджерів. Від того, наскільки послідовно в освітньому процесі поєднуються вимоги до якості знань, етичні стандарти, реальні практичні кейси та цифрові інструменти, залежить здатність майбутніх фахівців формувати облікову політику, що не лише відповідає формальним нормам, а й відображає змістовні принципи чесності, прозорості та сталого розвитку.

Література:

1. 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: 25.11.2025)
2. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19 (дата звернення 30.11.2025)
3. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 р. № 1700-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18 (дата звернення 25.11.2025)

4. Міжнародний кодекс етики для професійних бухгалтерів (у т.ч. Міжнародні стандарти незалежності). IESBA, IFAC. (Офіц. укр. переклад / Палата аудиторів і бухгалтерів України). URL: https://mof.gov.ua/storage/files/kodex_et.pdf (дата звернення: 25.11.2025).
5. Рекомендації Міністерства освіти і науки України щодо забезпечення академічної доброчесності у закладах вищої освіти : Лист МОН України від 23.10.2018 р. № 1/9-650. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v-650729-18 (дата звернення: 25.11.2025)
6. Рекомендації МОН України щодо відповідального використання технологій штучного інтелекту у закладах вищої освіти від 24.04.2024 р. URL: https://mon.gov.ua (дата звернення: 25.11.2025)
7. Хмелюк А.В. Антикорупційні заходи та академічна доброчесність в освітньому середовищі: виклики та шляхи подолання. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування»*. 2025. Т. 36 (75). № 1. С. 181-186
8. Положення про академічну доброчесність Дніпровського державного технічного університету (затверджене Вченою радою ДДТУ). (Внутрішній нормативний документ ЗВО). URL: https://www.dstu.dp.ua/uni/downloads/polog_dobro_ddtu.pdf (дата звернення 25.11.2025)
9. Положення про порядок забезпечення дотримання академічної доброчесності науковими, науково-педагогічними працівниками та здобувачами вищої освіти(затверджене Вченою радою ДДТУ). (Внутрішній нормативний документ ЗВО). URL: https://www.dstu.dp.ua/uni/downloads/polog_akadem_dobro_2.pdf (дата звернення: 25.11.2025)

УДК 657.1:631.11

Хмелюк Альона
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансів та обліку
Мальцев Вадим
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Дніпровський державний технічний університет
м. Кам'янське, Україна

ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Організація обліку фінансових результатів діяльності сільськогосподарських підприємств набуває особливої актуальності в умовах воєнних ризиків, цінової волатильності на аграрних ринках та дефіциту ресурсів. Саме якість інформації про доходи, витрати та фінансові результати визначає здатність підприємства своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, приймати обґрунтовані управлінські рішення та забезпечувати стале зростання рентабельності. Базою дослідження є сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю «ЛАДА», основним видом діяльності якого є вирощування зернових, бобових культур і насіння олійних. Підприємство здійснює повний цикл польових робіт – від підготовки ґрунту до реалізації продукції – і працює в умовах вираженої сезонності, що посилює вимоги до організації обліку та внутрішнього контролю.

Метою дослідження є узагальнення та оцінка організації обліку фінансових результатів діяльності СТОВ «ЛАДА» та розробка рекомендацій щодо її вдосконалення з урахуванням галузевої специфіки сільськогосподарського виробництва. Інформаційною базою стали облікова політика, первинні документи, регістри синтетичного й аналітичного обліку, фінансова звітність підприємства, а також чинні нормативні документи (Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», НП(С)БО 1, 15, 16, 30) [1, 2, 3, 4, 5].

СТОВ «ЛАДА» функціонує як приватне сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю з лінійно-функціональною структурою управління. Підприємство має достатню матеріально-технічну базу для виконання основних польових робіт, налагоджені канали збуту та партнерські відносини з переробними підприємствами й елеваторами, але водночас зазнає впливу значних ризиків – погодних, логістичних, цінових і воєнних.

Облікова політика СТОВ «ЛАДА» розроблена та затверджена наказом керівника, відповідає вимогам національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку і враховує специфіку сільськогосподарської діяльності. Облік ведеться за меморіально-ордерною формою з використанням Робочого плану рахунків, у якому активно застосовуються рахунки 9-го класу для обліку витрат.

Особлива увага приділяється обліку біологічних активів і сільськогосподарської продукції відповідно до НП(С)БО 30: довгострокові біологічні активи оцінюються за справедливою вартістю, поточні – за справедливою вартістю або виробничою собівартістю; продукція врожаю первісно визнається за справедливою вартістю мінус витрати на продаж. У політиці чітко визначено перелік і бази розподілу загальновиробничих витрат, критерії суттєвості, порядок формування резерву сумнівних боргів і забезпечень на виплату відпусток, що позитивно впливає на достовірність фінансових результатів.

Однією з ключових передумов якісного обліку фінансових результатів є організація документального оформлення операцій з формування доходів і витрат. На СТОВ «ЛАДА» система первинних документів побудована з урахуванням сезонності виробництва, багатоступеневості технологічних процесів та значної територіальної розгалуженості підрозділів. Доходи від реалізації продукції підтверджуються договорами поставки, товарними та товарно-транспортними накладними, актами приймання-передачі, податковими накладними та платіжними документами. Процес формування доходів фактично починається з моменту оприбуткування врожаю: обсяги зібраної продукції фіксуються актами на оприбуткування врожаю, складськими реєстрами, актами доробки. Для обліку робіт і послуг (обробіток ґрунту, збирання, перевезення, сушіння, зберігання) застосовуються договори, акти виконаних робіт, рахунки-фактури. Витрати документуються прибутковими та видатковими накладними, актами списання матеріалів, обліковими листами трактористів і водіїв, табелями обліку робочого часу, нарядами,

спеціалізованими актами у тваринництві та рослинництві (оприбуткування приплоду, переведення тварин, загибель посівів тощо).

Організація обліку витрат на СТОВ «ЛАДА» базується на вимогах НП(С)БО 16 «Витрати» та передбачає поєднання фінансового й управлінського підходів [3]. Об'єктами обліку є окремі культури (пшениця, ячмінь, кукурудза, соняшник, соя), поля/ділянки, технологічні операції та партії продукції. Центрами відповідальності виступають підрозділи рослинництва, машинно-тракторний парк і допоміжні виробництва. Прямі витрати (насіння, добрива, ЗЗР, паливо, оплата праці з відрахуваннями, послуги підрядників) акумулюються на рахунку 23 у розрізі культур і полів, що дозволяє формувати собівартість із необхідною аналітичною деталізацією. Загальновиробничі витрати збираються на рахунку 91 і наприкінці місяця розподіляються на об'єкти калькулювання за визначеною в обліковій політиці базою (сума прямих витрат без вартості насіння). Адміністративні та збутові витрати (рахунки 92, 93) відносяться на фінансовий результат періоду.

Облік доходів організовано відповідно до НП(С)БО 1, 15 та 30 з урахуванням вимог податкового законодавства [2, 4, 5]. Дохід визнається за умови передачі покупцю ризиків і вигод від володіння продукцією, втрати підприємством контролю над нею, можливості достовірної оцінки суми доходу та впевненості в надходженні економічних вигод. Основну частку формує дохід від реалізації сільськогосподарської продукції (рахунок 70), а також дохід від надання послуг, інші операційні й фінансові доходи. Важливою особливістю є розмежування між первісним визнанням продукції врожаю за справедливою вартістю (рахунок 710) і доходом від її реалізації за договірними цінами. Такий підхід запобігає подвійному відображенню доходів та дозволяє окремо оцінювати вплив біологічних перетворень і ринкової кон'юнктури на фінансові результати підприємства.

Система внутрішнього контролю СТОВ «ЛАДА» охоплює всі етапи формування фінансових результатів – від первинного документування до складання фінансової звітності. Перспективним напрямом розвитку системи контролю є поглиблення аналітики за центрами відповідальності (бригадами, підрозділами, видами продукції) та впровадження елементів контролінгу – план-факт аналізу, бюджетування, системи KPI для керівників підрозділів [6].

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, можна зробити висновок, що організація обліку фінансових результатів на СТОВ «ЛАДА» загалом відповідає вимогам чинного законодавства і національних стандартів та враховує галузеву специфіку сільськогосподарського виробництва. Разом із тим виявлено низку резервів підвищення ефективності: поглиблення аналітики витрат і доходів за центрами відповідальності та культурами, посилення внутрішнього контролю за дотриманням норм витрат, оптимізація розподілу загальновиробничих витрат, розширення автоматизації та впровадження інтегрованих обліково-аналітичних систем. Реалізація запропонованих напрямів удосконалення сприятиме підвищенню достовірності фінансових результатів, прозорості управлінської інформації та зростанню рентабельності

діяльності сільськогосподарського підприємства в умовах підвищених ризиків і конкуренції [7].

Література:

1. 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: 30.11.2025)
2. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : Наказ М-ва фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13 (дата звернення: 30.11.2025)
3. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» : Наказ М-ва фінансів України від 31.12.1999 р. № 318. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00 (дата звернення 30.11.2025)
4. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 15 «Дохід» : Наказ М-ва фінансів України від 29.11.1999 р. № 290. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99. (дата звернення 30.11.2025)
5. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 30 «Біологічні активи»: Наказ М-ва фінансів України від 18.11.2005 р. № 790. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1456-05 (дата звернення 30.11.2025)
6. Шерстюк О. Фінансові результати діяльності сільськогосподарських підприємств в довоєнний і воєнний період. *Agricultural and Food Economics / Accounting and Finance Journal.* 2024. № 1. URL: https://afj.org.ua/ua/journals/2024/1/.afj.org.ua (дата звернення 30.11.2025)
7. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 41 «Сільське господарство» (IAS 41 Agriculture). Офіц. переклад українською мовою, опубл. на сайті М-ва фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/msbo (дата звернення 30.11.2025)

УДК 330.341.1:658.14/.17

Хмелюк Альона
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансів та обліку
Чорний Вадим
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Дніпровський державний технічний університет
м. Кам'янське, Україна

ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ТА РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ: ЕТАПИ ЗДІЙСНЕННЯ

Посилення конкуренції, воєнні ризики, нестабільність ринків капіталу та ресурсів вимагають від підприємств переходу від екстенсивної моделі зростання до інноваційної, орієнтованої на підвищення фінансових результатів за рахунок якості управління, цифровізації та оптимізації бізнес-процесів. Традиційні методи скорочення витрат та збільшення обсягів збуту перестають бути достатніми, якщо не підкріплені системними інноваціями в управлінні, технологіях, фінансах та бізнес-моделі [1].

Отже, метою дослідження є узагальнити інноваційні напрями підвищення фінансових результатів та рентабельності підприємств і запропонувати поетапний підхід до їх упровадження в систему управління.

По-перше, розглянемо інноваційні напрями підвищення фінансових результатів та рентабельності. Так, до ключових інноваційних напрямів підвищення результативності діяльності підприємств належать [2, 5]:

1) технологічні інновації:

- впровадження ресурсозберігальних технологій, автоматизації та роботизації окремих процесів;
- використання технологій індустрії (Internet of Things, сенсори, моніторинг у реальному часі);

2) цифрова трансформація управління [6]:

- запровадження ERP-, CRM-, MRP- та BI-систем для інтеграції облікових, виробничих і збутових процесів;
- цифровізація обліково-аналітичних процедур, побудова дашбордів для моніторингу фінансових результатів у режимі «on-line»;

3) фінансові інновації:

- використання сучасних інструментів управління фінансовими потоками (cash-flow management, хеджування ризиків, факторинг, лізинг, проектне фінансування);
- впровадження контролінгу, бюджетування, системи цільового управління витратами (target costing, activity-based costing).

4) інновації в бізнес-моделі та структурі продуктового портфеля:

- переорієнтація на продукти з вищою доданою вартістю;
- розвиток сервісних компонентів, after-sales послуг, пакетних рішень «продукт + сервіс»;

5) організаційні та управлінські інновації:

- запровадження центрів відповідальності, системи KPI та Balanced Scorecard;
- удосконалення мотивації персоналу з прив’язкою до фінансових результатів і рентабельності підрозділів.

На нашу думку, для того, щоб інноваційні заходи дійсно призводили до зростання фінансових результатів і рентабельності, їх упровадження доцільно здійснювати поетапно [3, 4].

Етап 1. Діагностично-аналітичний:

- комплексний аналіз фінансового стану, динаміки доходів, витрат, прибутку, рентабельності;
- виявлення «вузьких місць» (зони збитковості, перевитрати ресурсів, неефективні процеси);
- порівняння ключових показників з галузевими бенчмарками.

Етап 2. Стратегічно-цільовий (визначення векторів інновацій):

- формулювання стратегічних цілей щодо прибутку, рентабельності капіталу, рентабельності продажів, маржинального доходу;

- визначення пріоритетних інноваційних напрямів (технологічні, цифрові, фінансові, продуктові);
- переведення стратегічних цілей у систему SMART-показників та KPI.

Етап 3. Проєктно-обґрунтувальний:

- розробка інноваційних проєктів (техніко-економічні обґрунтування, бізнес-плани);
- оцінка інвестиційних потреб, термінів окупності, внутрішньої норми дохідності, ризиків;
- моделювання сценаріїв впливу інновацій на прибуток, маржу та рентабельність.

Етап 4. Організаційно-підготовчий:

- формування команд проєкту (участь фінансових менеджерів, бухгалтерів, ІТ-фахівців, керівників підрозділів);
- розробка внутрішніх регламентів, положень про центри відповідальності, оновлення облікової політики;
- навчання персоналу роботі з новими системами, технологіями, методами аналізу та контролю.

Етап 5. Пілотне впровадження інновацій:

- запуск інновацій на обмеженій кількості підрозділів, процесів або продуктів;
- тестування налаштувань цифрових систем (ERP, BI, систем моніторингу);
- проміжний аналіз ефекту: зміна витрат, продуктивності, фінансових результатів.

Етап 6. Масштабування та інтеграція в систему управління:

- поширення успішних рішень на все підприємство;
- включення нових показників у систему регулярної звітності та управлінського обліку;
- інтеграція інноваційних рішень у систему бюджетування, контролінгу, стратегічного планування.

Етап 7. Моніторинг, контроль та коригування:

- постійний моніторинг KPI (рентабельність продажів, рентабельність активів і капіталу, операційна маржа, продуктивність праці, матеріаломісткість, енергоємність);
- періодичний перегляд цілей і заходів з урахуванням змін зовнішнього середовища;
- коригування інноваційної програми, відмова від неефективних рішень, масштабування найбільш результативних практик.

Таким чином, поетапний підхід до впровадження інновацій дає змогу:

- уникнути хаотичних рішень, що не підкріплені фінансово-економічними розрахунками;
- пов’язати інноваційні заходи із системою контролінгу, центрів відповідальності та мотивації персоналу;
- забезпечити прозорий причинно-наслідковий зв’язок між інноваціями та

зміною фінансових результатів і рентабельності.

Системне здійснення описаних етапів дозволяє підприємствам не лише тимчасово поліпшити показники прибутковості, а й сформувати стійку інноваційно орієнтовану модель управління, здатну забезпечити довгострокову конкурентоспроможність в умовах високої невизначеності та ризиків.

Література:

1. Єпіфанова І.Ю. Управління інноваційною діяльністю промислових підприємств: теоретико-методологічні аспекти фінансового забезпечення : монографія. Вінниця: ВНТУ, 2019. 384 с.
2. Михайлова Л.І., Гуторов О.І., Турчіна С.Г., Шарко І О. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2015. 234 с.
3. Рогоза М.Є., Вергал К.Ю. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми : монографія. Полтава: РВВ ПУЕТ, 2011. 136 с.
4. Гарасим П.М., Бруханський Р.Ф., Хомин П.Я. Управлінський облік, контролінг і внутрішній аудит у системі управління підприємством : навч. посіб. Луцьк: Редакц.-вид. відділ ЛНТУ, 2008. 352 с.
5. Фролова Л.В., Семерунь Л.В. Ефективність управління фінансовими результатами: монографія. Донецьк: Ноулідж, 2011. 187 с.
6. BAS ERP. АГРО для України: рішення для автоматизації обліку сільськогосподарських підприємств / Офіційний сайт продуктів BAS. URL: https://bas-soft.eu (дата звернення: 30.11.2025).

УДК 657.47:159.9

Хорунжак Надія
доктор економічних наук, професор,
викладач економічних дисциплін
Відокремлений структурний підрозділ «Рівненський фаховий коледж
Національного університету біоресурсів і природокористування України»
м. Рівне, Україна

ФОРМУВАННЯ БЮДЖЕТІВ ТА ПЛАНУВАННЯ В УПРАВЛІНСЬКОМУ ОБЛІКУ: ПСИХОЛОГІЧНО-ОСОБИСТІСНИЙ ЕФЕКТ

Застосування управлінського обліку в діяльності суб’єктів господарювання в сучасних умовах набуває все більшого поширення. Це закономірне явище, яке пов’язане з потребою враховувати чинники, що виходять далеко за межі каденції бухгалтерського чи фінансового обліку. Для ведення господарювання в умовах нестабільності, особливо зважаючи на існуючі загрози, що виникають під час війни, потрібно мати можливість оперативно оцінювати й управляти процесами для досягнення якнайкращих результатів.

В умовах цифровізації та зростаючих загроз і складності господарювання роль управлінського обліку суттєво посилюється. Бюджетування, як один з основних атрибутів і процесів цього обліку, набуває більшого значення та ваги. З точки зору сутнісного змісту воно в сучасних умовах часто виходить за межі

суто економічних розрахунків й залежить від багатьох інших, зокрема й особистісних чинників.

Однією з причин цього є те, що бюджетування здійснюється людиною, а отже, бюджет формується під впливом психологічних чинників, які їй притаманні. Основні з них – це особистісні особливості фахівців, в тому числі керівних ланок,їхнє сприйняття ризику, емоційні реакції тощо. Недостатнє врахування цих факторів викликає появу помилок і неточностей у плануванні (в тому числі через когнітивні упередження), призводить до зниження якості й адекватності прогнозів, що, своєю чергою, позначається на ефективності управлінських рішень.

В таких умовах набуває актуальності потреба в обґрунтуванні ролі психологічних детермінант у процесі бюджетування та дослідженні механізмів їхнього впливу на формування планових показників в управлінському обліку. Егії М.А. й Огбодо Н.Р. з цього приводу зазначають, що управлінські упередження (тобто психологічні фактори керівників) прямо погіршують якість бюджетних і прогнозних рішень і, як наслідок, якість стратегічного планування [1, с. 23-25].

Тож більшість проблем бюджетування зумовлені не «технікою обліку», а поведінкою людей – мотивацією, сприйняттям, конфліктами, тобто психологічними чинниками, які й визначають реальну якість планування [2, с. 110; 3].

Першим кроком до вироблення механізмів нівелювання психологічних впливів на якість і точність прогнозних показників є їх ідентифікація та обґрунтування впливу. В найбільш загальному формулюванні основні психологічні фактори, які мають місце при здійсненні бюджетування й складанні бюджетів у системі управлінського обліку, включають у себе:

- схильність до ризику (ефекти надмірного оптимізму або песимізму);
- ефект якоря, або статус-кво;
- афективний стан або стрес;
- колективне мислення;
- ілюзія контролю;
- рамкування тощо (таблиця 1).

Таблиця 1 – Психологічно-особистісний ефект формування бюджетів і планування в управлінському обліку

Психологічний чинник	Вплив на бюджет
Схильність до ризику (ефект надмірного оптимізму або песимізму)	Висока толерантність фахівця й керівника до ризику спричиняє формування оптимістичних бюджетів, у яких є загроза заниження оцінки витрат і завищення доходів. У протилежному випадку, складаються песимістичні бюджети, у яких акцентовано завищуються заходи зі створення резервів на випадок виникнення небезпек
Ефект якоря (статус-кво) + евристика доступності	В більшості бюджетів (особливо в державному секторі) використовується орієнтир «минулого року». Він є потужним психологічним орієнтиром, який, однак має негативні наслідки у вигляді обмеження інноваційності та гнучкості планування. Сценарне мислення менеджерів: 1) оцінка на основі минулих подій: якщо результати

Психологічний чинник	Вплив на бюджет
	діяльності успішні – бюджет буде оптимістичним, якщо ні – надмірно консервативним; 2) встановлення бюджету у відсотках до минулого року (що слід ідентифікувати як обмеження інноваційної трансформації та блокування стратегічних змін)
Афективний стан або стрес	Блокують раціональне мислення та призводять до ірраціоналізму та зниження здатності прогнозувати, оцінювати невизначеність та аналізувати інформацію. В результаті бюджети втрачають раціональну об'єктивну основу.
Колективне мислення	Призводить до формування консенсусних, та зазвичай не завжди об'єктивних рішень.
Ілюзія контролю	Перебільшення можливостей впливу менеджерів на процеси, що призводить до недооцінки ризиків, створення ущільнених бюджетів і завищення очікувань щодо керованості витрат.
Рамкування	Залежність управлінських рішень від способів подання даних

Джерело: авторське узагальнення на основі існуючих практик

Зазначене свідчить, що в більшості випадків психологічні чинники негативно позначаються на якості, точності та адекватності бюджетів. Можна стверджувати, що останні часто виступають у досить унікальній площині, а саме – як психологічний слід минулого.

Таким чином, психологічні причини, а може точніше буде назвати їх викривленнями, змінюють структуру бюджетів, точність прогнозів та можуть позначатися на мотивації. Це може призвести не тільки до необґрунтованих фінансових рішень і перекручень в управлінському обліку, але й вплинути на виконання планів загалом. Виявлення таких впливів дозволяє розробити механізми їхнього мінімізації. Одним із них є запровадження поведінкових тренінгів із економічної психології, використання незалежних оцінок, активне використання сценарного аналізу та цифрових платформ, здатних нівелювати й зменшувати суб'єктивний вплив на планування й формування бюджетів.

Слід визнати, що поведінкові аспекти та людська психологія відіграють суттєву роль у формуванні бюджетів. Але мультидисциплінарність, яка проявляється через поєднання методів економічної психології та управлінського обліку дозволяє підвищити якість планування, достовірність прогнозів та ефективність системи управління.

В умовах цифровізації та розвитку інноваційного аналітичного інструментарію одним зі шляхів уникнення суб'єктивізму в бюджетах є застосування штучного інтелекту (ШІ) для здійснення функціональних операцій з планування. Переконливим аргументом цього є результати досліджень зарубіжних вчених, згідно яких «застосування алгоритмів ШІ дає змогу суттєво знизити похибку бюджетних прогнозів: у деяких випадках – з приблизно 7 тис. USD до близько 0,1 тис. USD» [4; 5]. Тобто ці дослідження в сфері фінансового прогнозування засвідчують суттєве підвищення точності показників бюджету завдяки застосуванню алгоритмів ШІ порівняно з традиційними методами. Аргументацією при цьому є те, що ШІ: знижує вплив когнітивних викривлень у зв'язку з тим, що цей інструмент формує алгоритми

на основі даних, а не спираючись на особистісні оцінки; дозволяє формувати різні сценарії без людського упередження; уможливлює уніфікацію та стандартизацію процесу планування через відповідну формалізацію; забезпечує оперативність і високу якість оброблення великих масивів даних; дозволяє простежити структурний логізм формування бюджетів;надає можливість автоматичного контролю даних. В цілому ці переваги забезпечують підвищення не тільки точності формування бюджетів і уникнення суб'єктивності, а й посилення стандартизованості управлінських рішень.

Література:

1. Egiyi M.A., Ogbodo N.R. Behavioral Accounting: Analyzing How Cognitive Biases affect Financial Decisions and Reporting. *European Journal of Finance and Management Sciences*. 2023. Vol. 7. № 3. P. 20-30.
2. Raghunandan M., Ramgulam N., Raghunandan-Mohammed K. Examining the Behavioral Aspects of Budgeting with particular emphasis on Public Sector/Service Budgets. *International Journal of Business and Social Science*. 2012. Vol. 3. № 14 (Special Issue). P. 110-117.
3. Michelle T. Caili, Talib A. Behavioral Aspects of Budgeting. *International Journal of Development Research*. 2017. Vol. 07. Issue 10. P. 16318-16322.
4. Antvi G. The Role of Artificial Intelligence in Enhancing Budget Forecasting for SMES Amid Economic Uncertainty. *International Journal of Novel Research and Development*. 2025. № 8(12):549. DOI: 10.56975/ijnrd.v8i12.305865
5. Balen Farydoon Hasan. Using AI For Improve financial forecasting and budget Accuracy in small, Medium Enterprises (SMEs). 2025. URL: https://www.researchgate.net/publication/392914887_Using_AI_For_Improve_financial_forecasting_and_budget_Accuracy_in_small_Medium_EnterprisesSMEs.

УДК 657:005.3

Ціцька Надія
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку і оподаткування
Мирончук Зоряна
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку і оподаткування
Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій імені С.З. Гжицького
м. Львів, Україна

СТАТИСТИЧНА ЗВІТНІСТЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ: ФОРМУВАННЯ І ЗВІТУВАННЯ

Управління та керівництво підприємствами та в цілому країною залежить від їх обсягів, наявності і використання ресурсів (матеріальних, трудових і фінансових), фінансових результатів господарської діяльності, від характеру господарських операцій і процесів, що відбуваються на макро- і макрорівнях. Основою управління є доступ до повної, обґрунтованої інформації, яка має

бути доцільною, достовірною та корисною. Джерелами, що забезпечують потік інформації, є дані бухгалтерського обліку та статистики, які відображаються у звітності підприємства. Практичне значення різноманітних форм і видів звітності полягає в економічному аналізі діяльності суб'єкта господарювання за його показниками для отримання необхідної для управління та управлінських рішень узагальненої інформації.

Одним із видів звітності, яку сільськогосподарські формування мають подавати і здавати в Державні органи статистики є, так звані, форми статистичного спостереження. Урядом 1 січня 2023 р. був введений в дію Закон України «Про офіційну статистику», що визначає правові та організаційні засади функціонування національної статистичної системи, компетенцію та повноваження органів державної статистики, регулює правові відносини у сфері офіційної статистики з метою забезпечення держави і суспільства неупередженою та об'єктивною офіційною державною статистичною інформацією щодо економічної, соціальної, демографічної, екологічної, культурної та інших сфер життя суспільства в Україні та її регіонах [2].

Респондентами, на яких поширюється Закон України «Про офіційну статистику» згідно ст. 5 є: фізичні особи-підприємці; юридичні особи; відокремлені підрозділи юридичних осіб, розташовані на території України; відокремлені підрозділи юридичних осіб України, розташовані за кордоном; фізичні особи незалежно від громадянства, які перебувають на території України, групи таких осіб; фізичні особи – громадяни України, які перебувають за кордоном, групи таких осіб [2].

Виробництво офіційної державної статистичної інформації на макрорівні здійснюють виробники офіційної статистики шляхом здійснення дій, пов'язаних із розробленням статистичної методології, збиранням, збереженням, обробленням, аналізом, захистом та поширенням офіційної державної статистичної інформації на всіх етапах її виробництва. Всі ці дії можливі лише шляхом проведення державних статистичних спостережень.

Статистичне спостереження – це планомірний науково організований процес виробництва статистичної інформації щодо масових явищ і процесів, які відбуваються в економічній, соціальній, демографічній, екологічній, культурній та інших сферах життя суспільства в Україні та її регіонах, з подальшим поширенням цієї статистичної інформації [2].

Статистична звітність за періодами її подання поділяється на: місячну; квартальну; річну. Окрім цього, вирізняють її за галузями, сферами, економічними й соціальними процесами тощо.

Організацію статистичного спостереження і управління ними здійснює Державна служба статистики України. Сукупність статистичної звітності в Україні визначається Загальним табелем (переліком) форм державних статистичних спостережень, у якому наведено перелік форм загальнодержавних статистичних спостережень: форми звітності, анкети, інші статистичні форми тощо [1]. Держстат на своїй офіційній сторінці оприлюднює Альбом форм державних статистичних спостережень, у якому представлено бланки форм

державних статистичних спостережень на 2024 рік за розділами за галузями економіки та Загальний табель (перелік) форм державних статистичних спостережень на відповідний календарний рік, у якому традиційно відображаються назви форм статзвітності, які потрібно подавати наступного року, реквізити наказів, якими вони затверджені, строк та періодичність подання, а також хто повинен подавати кожен з цих звітів. Окрім цього, Держстат подає Перелік форм державних статистичних спостережень та фінансової звітності, які можуть подаватись респондентами в електронному вигляді у 2023-2024 роках. Доцільно відмітити, що перелік форм статистичного спостереження щороку змінюється. Так, першочергово (станом на 02.11.2023 р.) перелік налічував 38 звітів (27 статистичних та 11 фінансових), станом на 01.12.2024 р. у переліку вже було 65 звітів (54 статистичних та 11 фінансових) і станом на 26.12.2023 р. у переліку налічується 83 звіти (64 статистичні та 19 фінансових). Перелік основних форм статистичних спостережень, які сільськогосподарські підприємства мають подавати за 2024 рік представлено у таблиці 1.

Таблиця 1 – Перелік форм статистичного спостереження для сільськогосподарських формувань електронного формату

Назва звіту	Форма звіту	Граничний термін подання	Код форми
Звіт про посівні площі сільськогосподарських культур	№ 4-сг (річна)	03.06	S2700415
Звіт про витрати на виробництво продукції (робіт, послуг) сільського господарства	№ 2-ферм (річна)	28.02	S2702215
Звіт про використання добрив і пестицидів	№ 9-сг (річна)	10.01	S2702013
Звіт про реалізацію продукції сільського господарства	№ 21-заг(річна)	22.01	S2702516
Звіт про реалізацію продукції сільського господарства	№ 21-заг (місячна)	07.02-07.12	S2701416
Звіт про виробництво продукції тваринництва, кількість сільськогосподарських тварин і забезпеченість їх кормами	№ 24 (річна)	22.01	S2702316
Звіт про виробництво продукції тваринництва та кількість сільськогосподарських тварин	№ 24-сг (місячна)	02.01-02.12	S2702415
Звіт про збирання врожаю сільськогосподарських культур	№ 37-сг (місячна)	02.07-02.12	S2703012
Звіт про надходження культур зернових і зернобобових та олійних на перероблення та зберігання	№ 1-зерно (місячна)	08.01-08.12	S2700511
Звіт про основні економічні показники роботи сільськогосподарських підприємств	№ 50-сг (річна)	28.02	S2702117

Статтею 10 Закону «Про офіційну статистику» передбачено, що

статистична та фінансова звітність подається респондентами юридичними особами виключно в електронній формі, а фізичними особами – у паперовій або електронній формах. Подати статистичну звітність в електронній формі подають за допомогою безкоштовного онлайн-сервісу «Кабінет респондента». Доступ в систему здійснюється цілодобово та не потребує інсталяції будь-яких програм.

Допускається передавати звітність також і через наступні програмні забезпечення: M.E.Doc; звіт Оператор; 1С-Звіт; Арт-Звіт Плюс; Соната; Приват24 (бізнес версія); iFin; REPORT. Передача форм статистичних спостережень здійснюється через особистий кабінет респондента на сайті Держстату. Кожен комплекс підтримує використання електронного підпису.

Література:

1. Загальний табель (перелік) форм державних статистичних спостережень на 2024 рік. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/table/table_2024/zm_tab_2024.htm (дата звернення: 01.12.2025)
2. Про офіційну статистику : Закон України від 16.08.2022 р. № 2524-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2524-20#Text. (дата звернення: 01.12.2025)

УДК 336.1

Шалімов Володимир
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри економіки та публічного управління
Донецький державний університет внутрішніх справ
м. Кропивницький, Україна

ІНТЕГРАЦІЯ КОМПЛАЄНСУ В УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ФІНАНСАМИ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ ТА ВИКЛИКИ

Сучасні трансформації системи публічного управління зумовлюють зростання ролі інструментів, спрямованих на забезпечення законності, прозорості та підзвітності використання публічних ресурсів. В умовах підвищених фіскальних, антикорупційних і репутаційних ризиків, а також у контексті євроінтеграційних процесів, комплаєнс поступово перетворюється з допоміжної контрольної функції на ключовий елемент належного фінансового врядування у сфері публічних фінансів.

Детальний огляд концептуалізації терміну «публічні фінанси» представлено в [5], авторами запропоновано розглядати їхню структуру в широкому та вузькому значеннях: у широкому розумінні до них відносять господарську діяльність усіх видів публічних союзів (держави, органів місцевого самоврядування, громадських організацій, творчих спілок тощо, а також міжнародних організацій); у вузькому, традиційному, розумінні публічні фінанси охоплюють державні й місцеві фінанси за умови достатньої самостійності та фінансової спроможності місцевого самоврядування. Отже, суттєва складова публічних фінансів охоплює процеси формування, розподілу

та використання бюджетних коштів, адміністрування податків, здійснення публічних закупівель і реалізацію фінансових програм держави та органів місцевого самоврядування. Саме ці сфери є найбільш чутливими до ризиків нецільового використання коштів, порушень процедур, конфліктів інтересів і зловживань. У цьому контексті комплаєнс доцільно розглядати як систему політик, процедур і контрольних механізмів, спрямованих на забезпечення відповідності діяльності органів публічної влади вимогам бюджетного, податкового та антикорупційного законодавства, а також міжнародним стандартам доброчесності та прозорості.

Інтеграція комплаєнсу в управління публічними фінансами органічно пов’язана з розвитком внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та управління ризиками [4; 7; 8; 9]. У цьому сенсі комплаєнс виконує превентивну функцію, зосереджуючись не лише на виявленні порушень постфактум, а насамперед на запобіганні їм на етапі планування та прийняття фінансових рішень. Такий підхід відповідає логіці публічного внутрішнього фінансового контролю, що базується на відповідальності керівництва, ризик-орієнтованості та чіткому розмежуванні ролей у системі управління.

Нормативна база України формує багатовимірне «поле комплаєнсу» у сфері публічних фінансів. Бюджетний кодекс України [3] встановлює правила бюджетного процесу, вимоги до цільового та ефективного використання коштів і механізми відповідальності за бюджетні порушення. Податкове законодавство, в першу чергу Податковий кодекс [6], визначає рамки фіскального комплаєнсу як з боку платників податків, так і з боку контролюючих органів. Законодавство у сфері запобігання корупції [2] формує антикорупційний контур комплаєнсу, зосереджений на управлінні конфліктами інтересів, дотриманні етичних стандартів, фінансовій прозорості та захисті викривачів. Окреме місце в системі публічних фінансів посідають публічні закупівлі [3], які традиційно характеризуються підвищеним рівнем фінансових і репутаційних ризиків та потребують посиленого комплаєнс-контролю на всіх етапах життєвого циклу контракту.

Сучасні підходи до інтеграції комплаєнсу в управління публічними фінансами ґрунтуються на ризик-орієнтованій моделі [11]. Вона передбачає концентрацію ресурсів і контрольних заходів у зонах найбільшої ймовірності та наслідків порушень, а не формальне охоплення всіх процесів однаковими процедурами. Важливу роль відіграє модель «трьох ліній ролей», яка дозволяє чітко розмежувати відповідальність між управлінськими функціями, функціями контролю (у тому числі комплаєнсу) та внутрішнім аудитом [12]. Ефективна інтеграція комплаєнсу також передбачає поєднання ex ante та ex post контролю, використання цифрових інструментів аналізу даних і моніторингу ризиків, а також застосування кількісних і якісних індикаторів результативності комплаєнс-системи.

Водночас впровадження комплаєнсу в управління публічними фінансами в Україні супроводжується низкою викликів, серед яких: формалізація комплаєнс-функцій з орієнтацією на звітність, а не на реальне управління

ризиками; фрагментація нормативного регулювання та дублювання контрольних повноважень; дефіцит професійних компетентностей і обмежена інституційна незалежність контрольних підрозділів; проблеми якості фінансових і управлінських даних. Окремої уваги потребує забезпечення балансу між прозорістю та захистом конфіденційної інформації, особливо в умовах цифровізації фінансових процесів.

У підсумку інтеграція комплаєнсу в управління публічними фінансами має розглядатися як стратегічний інструмент підвищення ефективності, доброчесності та стійкості фінансової системи держави. Перехід від формального контролю до ризик-орієнтованого комплаєнс-підходу сприяє зниженню фінансових і репутаційних ризиків, зміцненню довіри до публічних інституцій та наближенню практик фінансового врядування до європейських і міжнародних стандартів.

Розвиток і вдосконалення компетентностей в сфері комплаєнсу є основою формування фахівців, орієнтованих на сучасні підходи в сфері управління публічними фінансами. Саме тому реалізація проєкту, спрямованого на розвиток компетентностей у сфері комплаєнсу, набуває особливої актуальності та створює фундамент для глибокого й сталого інституційного розвитку в Україні. Ці тези підготовлені в рамках реалізації проєкту Erasmus+ CBHE EUComplianceM4UA [4].

Література:

1. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. URL: http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2542-14 (дата звернення 15.11.2025).
2. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 р. № 1700-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1700-18 (дата звернення 15.11.2025).
3. Про публічні закупівлі : Закон України від 25.12.2015 р. № 922-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19 (дата звернення 15.11.2025).
4. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо функціонування внутрішнього контролю у розпорядників бюджетних коштів, на підприємствах, в установах та організаціях, що належать до сфери їх управління : Наказ М-ва фінансів України від 20.08.2025 р. № 420. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0420201-25 (дата звернення 15.11.2025).
5. Опарін В.М., Федосов В.М., Юхименко П.І. Публічні фінанси: генеза, теоретичні колізії та практична концептуалізація. *Фінанси України.* 2017. № 2. С. 110-128.
6. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text (дата звернення 15.11.2025).
7. Про затвердження Основних засад функціонування внутрішнього контролю у розпорядників бюджетних коштів та внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 28 вересня 2011 року № 1001 : Постанова Кабінету Міністрів України від 12.12.2018 р. № 1062. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1062-2018-%D0%BF#Text (дата звернення 15.11.2025).
8. Деякі питання здійснення внутрішнього аудиту та утворення підрозділів внутрішнього аудиту : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.09.2011 р. № 1001. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1001-2011-%D0%BF (дата звернення 15.11.2025).
9. Erasmus+ CBHE EUComplianceM4UA project “Implementation of the European approach

of Compliance Management in higher education in Ukraine". URL: https://eucompliancem4ua.eu/ (дата звернення 20.11.2025).
10. Guidelines for Internal Control Standards for the Public Sector. INTOSAI. URL: https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/intosai_gov_9100_e.pdf (дата звернення 15.11.2025).
11. International Standrad ISO 37301 Compliance management systems – Requirements with guidance for use. Reference number ISO 37301:2021 (E). ISO, 2021. 50 p.
12. The Institute of Internal Auditors. 2024 Updated. *The IIA'S Three Lines Model. An Update of the Three Lines Defense.* URL: https://www.theiia.org/globalassets/documents/resources/the-iias-three-lines-model-an-update-of-the-three-lines-of-defense-july-2020/three-lines-model-updated-english.pdf (дата звернення 15.11.2025).

УДК 657

Шалімова Наталія
доктор економічних наук, професор
декан економічного факультету
Кузьменко Галина
кандидат економічних наук, доцент
заслужений економіст України
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

УКРАЇНСЬКА СПЕЦИФІКА РОЗВИТКУ ЗАПОЗИЧЕНИХ ІНСТИТУТІВ: ПАРАЛЕЛІ МІЖ СТАНОВЛЕННЯМ АУДИТУ ТА КОМПЛАЄНСУ

Становлення та розвиток інститутів аудиту й комплаєнсу в Україні є прикладом довготривалого процесу інституційного запозичення, що здійснюється під впливом зовнішніх економічних, політичних та регуляторних імпульсів.

У 1990-х роках аудит був інтегрований у вітчизняну практику як новий для пострадянського простору інститут, покликаний замінити традиційну ревізію, орієнтовану переважно на виявлення порушень, а не на оцінку ризиків та підтвердження достовірності фінансової інформації. На ранньому етапі становлення аудиту в Україні ключовою проблемою було не стільки методологічне опрацювання нового інституту, скільки його елементарне формальне розмежування з ревізією: навчально-методичні матеріали масово містили порівняльні таблиці, що покликані були компенсувати відсутність базового розуміння відмінностей між двома видами контролю.

Однак у подальшій фазі практичної імплементації виявився глибший інституційний розрив: аудит, зорієнтований на оцінку суттєвості, професійне судження та формування достатньої, але не абсолютної впевненості щодо достовірності інформації, різко контрастував із усталеними очікуваннями фахівців, які тривалий час працювали у парадигмі суцільних перевірок і підтвердження так званої «правильності» кожної операції. Поступова інституціоналізація через професійне регулювання, адаптацію міжнародних

стандартів та розвиток ринку аудиторських послуг сприяла формуванню аудиту як повноцінної наукової та практичної сфери. Цей розрив в очікуваннях, що виник між імпортованою концепцією та локальною управлінською культурою, виявився системним – і сьогодні він знову спостерігається у процесі становлення комплаєнсу, хоча природа сучасних викликів є іншою та пов'язана не лише з технікою контролю, а насамперед із упровадженням нових норм поведінки, етичних стандартів і принципів корпоративного врядування.

Подібні тенденції спостерігаються сьогодні у процесі становлення інституту комплаєнсу. Його імплементація в Україні відбувається у контексті посилення антикорупційної політики, реформ корпоративного управління, інтеграції з правовим полем Європейського Союзу. Водночас комплаєнс, як і аудит тридцять років тому, стикається з низкою характерних труднощів: нечітким розумінням сутності функції, плутанням із внутрішнім аудитом чи службою безпеки, а також інституційною інерцією підприємств, які не мають усталеної культури прозорості, підзвітності та превентивного ризик-менеджменту.

Порівняння цих етапів дозволяє виявити низку спільних характеристик інституційного запозичення. По-перше, і аудит, і комплаєнс впроваджувалися як відповідь на зовнішні імпульси: міжнародні стандарти, вимоги інвесторів та потребу інтегруватися в глобальні ринки. По-друге, на старті обидва інститути характеризувалися браком кваліфікованих кадрів, недостатністю методологічної бази та відсутністю національних традицій, що ускладнювало їхню адаптацію в українській практиці. По-третє, ключовою проблемою залишається різниця між нормативно встановленими вимогами та реальною управлінською культурою, орієнтованою більше на контроль ex post, ніж на превентивну політику управління ризиками.

Водночас між становленням аудиту та сучасним розвитком комплаєнсу існують певні відмінності. Аудит формувався переважно як інструмент ринкової економіки, а його інституціоналізація стала можливою завдяки розвитку приватного сектору та незалежних професійних об'єднань. І лише через двадцять років вимоги європейських документів (Директиви ЄС) стали орієнтирами для його розвитку і вдосконалення. Комплаєнс, натомість, інтегрується в корпоративне управління значною мірою під впливом публічної політики, антикорупційних реформ та нормативних вимог. Крім того, сучасний комплаєнс значно ширше пов'язаний із цифровими технологіями, автоматизованим моніторингом, управлінням поведінковими ризиками та етичною культурою, що визначає новий рівень складності його впровадження.

В цілому українська специфіка розвитку обох інститутів полягає у поєднанні високого рівня зовнішнього нормативного тиску зі структурними обмеженнями внутрішнього середовища. Серед ключових чинників – історично сформована культура «карального контролю», недостатня роль незалежних наглядових органів, повільне впровадження практик корпоративного управління, а також високий рівень корупційних ризиків, що ускладнюють побудову ефективних систем попередження порушень. Разом з тим, досвід

становлення аудиту демонструє, що інститут, який на початкових етапах сприймається як «чужий», може в перспективі стати важливим елементом управлінської інфраструктури, за умови наукового опрацювання, розвитку професійних спільнот та поступової адаптації національного контексту до міжнародних стандартів.

Таким чином, паралелі між історією впровадження аудиту та комплаєнсу дозволяють не лише пояснити сучасні проблеми розвитку комплаєнсу в Україні, але й окреслити перспективи формування власної його моделі, заснованої на поєднанні міжнародного досвіду та особливостей вітчизняного інституційного середовища. Поглиблене вивчення цих процесів є важливим для подальшого розвитку системи корпоративного управління, зміцнення економічної безпеки та інтеграції України у глобальний економічний простір.

Досвід становлення аудиту в Україні переконливо демонструє, що ключовою передумовою успішної адаптації запозичених інститутів є розвиток відповідної освітньої культури: розвиток у 2000-х рр. окремої спеціальності «Облік і аудит», сучасний розвиток освітніх програм з аудиту в межах спеціальності «Облік і оподаткування», включення аудиту до переліку обов’язкових дисциплін не лише в програмах підготовки бухгалтерів, а і спеціалістів таких галузей як економіка, управління, адміністрування, право, міжнародні економічні відносини сприяло формуванню професійної спільноти та сталих практик. Аналогічно, формування національної моделі комплаєнсу неможливе без системної підготовки фахівців, розвиток спеціалізованих освітніх програм і міждисциплінарної інтеграції. Саме тому реалізація проєкту, спрямованого на розвиток компетентностей у сфері комплаєнсу, набуває особливої актуальності та створює фундамент для глибокого й сталого інституційного розвитку в Україні. Ці тези підготовлені в рамках реалізації проєкту Erasmus+ CBHE EUComplianceM4UA [1].

Література:

1. Erasmus+ CBHE EUComplianceM4UA project “Implementation of the European approach of Compliance Management in higher education in Ukraine”. URL: https://eucompliancem4ua.eu/ (дата звернення: 01.12.2025).

UDC 341

Nataliia Shalimova
Doctor in Economics (Doctor of Economic Science), Professor
Dean of the Faculty of Economics
Central Ukrainian National Technical University
Kropyvnytskyi, Ukraine
Anna Fomenko
Dr., Scientific Researcher
Hochschule Wismar, University of Applied Sciences:
Technology, Business and Design
Wismar, Germany

IMPLEMENTING THE EU WHISTLEBLOWING DIRECTIVE: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR UKRAINIAN INSTITUTIONS

Implementing Directive (EU) 2019/1937 on the protection of persons who report breaches of Union law [2] is an important step for Ukraine on its path toward European integration and the strengthening of good governance. The institution of whistleblowing has long ceased to be purely an ethical notion: in contemporary society it is regulated by law, and organizations are assigned clear obligations to establish secure reporting channels, protect individuals from retaliation, and ensure proper follow-up. The Directive offers a systemic approach by setting minimum standards that turn reporting from a risky individual act into a normal mechanism for protecting the public interest and organizational integrity.

The core requirements of the Directive include the establishment of internal reporting channels in private companies with 50 or more employees and in most public-sector organizations, as well as the functioning of external channels managed by competent public authorities. The Directive also defines the conditions for public disclosure (for example, through the media or to the public) as an exceptional route, typically used when internal and external channels have not produced appropriate action, or when there is an urgent threat to the public interest. The Directive's central principles are confidentiality, the prohibition of all forms of retaliation, and the provision of feedback within established timeframes (acknowledgement of receipt and subsequent information about actions taken). This approach changes the logic: it protects not only the report as a document, but also the person and the process, ensuring predictability and trust.

Ukraine already has important achievements in whistleblowing, primarily within the anti-corruption framework. The Law of Ukraine "On Prevention of Corruption" [3] recognizes the status of whistleblowers and provides protection guarantees, while institutional practice is being developed by the National Agency on Corruption Prevention (NACP). A notable step has been the launch of the Unified Whistleblower Reporting Portal [4], which enables individuals to submit reports on corruption-related offences and other violations of anti-corruption legislation. At the

same time, the Ukrainian model remains largely focused on corruption, whereas the EU Directive covers a broader range of breaches relevant to the public interest, including environmental protection, public health, safety, financial services, public procurement, and consumer protection. Expanding the material scope and establishing unified procedural standards therefore becomes one of the key challenges for Ukraine.

Among the main difficulties of implementing the Directive are legal harmonization and institutional capacity. In practice, it is not enough to declare the right to report; the full case life-cycle must be ensured: registration, initial assessment, review, response, documentation, and feedback. For many institutions (especially in the public sector and at local level) resources are a major issue: creating independent channels, appointing responsible persons free from conflicts of interest, and training staff. Digital security and data protection are also critical: reporting systems must be protected from leaks, and access to information must be strictly limited. Cultural barriers are equally significant: fear of retaliation, social stigma, reluctance to "raise problems," and low psychological safety in workplace environments. These factors often undermine trust in reporting channels even when such channels formally exist.

At the same time, the Directive creates significant opportunities for Ukraine. First, harmonization with European standards strengthens legal certainty and predictability for citizens and businesses. Second, a systemic approach to whistleblowing can become a tool for increasing trust in public institutions and improving corporate governance in the private sector. Third, implementing modern digital solutions, secure platforms, case-management tools, and documentation standards can reduce risks of information leakage and make follow-up more transparent and auditable. Fourth, developing a culture of "Speak Up & Listen Up" supports a more mature environment where reporting risks is not perceived as conflict, but as a contribution to safety and integrity. This is important for both the public sector and businesses seeking to comply with European expectations of corporate responsibility.

In this context, a practical roadmap for implementation is needed. The first step is gradually expanding Ukrainian regulation beyond anti-corruption matters toward a broader understanding of breaches affecting the public interest. The second step is introducing standard procedures for handling reports, including initial assessment, urgency determination, assignment of responsibilities, investigations, and feedback. The third step is developing secure reporting infrastructure – especially digital channels – supported by clear access rules, data protection mechanisms, and process audits. The fourth step is systematic training of leaders, designated officers, and employees: how to receive reports ethically and professionally, avoid confidentiality breaches, and prevent retaliation. The fifth step is regular monitoring of effectiveness through clear indicators: response times, quality of communication, repeat incidents, and the level of employee trust.

Overall, implementing Directive (EU) 2019/1937 is not only a legal task for Ukrainian institutions but also an opportunity to modernize governance. It

strengthens transparency, accountability, and fairness – values that are essential for building resilient institutions in times of transformation and high risk. Success depends not only on formal rules, but also on practical procedures, the quality of communication, digital security, and leadership readiness to protect those who report wrongdoing. Combining legal standards with cultural change is what can turn whistleblowing into an effective mechanism of trust and integrity in Ukrainian society.

A decisive factor for the successful implementation of these approaches is education and competence development in fostering a culture of integrity and professional skills, and this is precisely the core objective of the Erasmus+ CBHE EUComplianceM4UA project "Implementation of the European approach of Compliance Management in higher education in Ukraine" [1], within which these theses have been prepared and presented.

References:

1. Erasmus+ CBHE EUComplianceM4UA project "Implementation of the European approach of Compliance Management in higher education in Ukraine". URL: https://eucompliancem4ua.eu/ (дата звернення: 20.11.2025).
2. European Union. (2019). Directive (EU) 2019/1937 on the protection of persons who report breaches of Union law (Whistleblower Protection Directive). URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2019/1937/oj/eng (дата звернення: 20.11.2025).
3. Law of Ukraine On Prevention of Corruption (№ 1700-VII, October 14, 2014). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18 (дата звернення 20.11.2025).
4. Unified Whistleblower Reporting Portal. URL: https://whistleblowers.nazk.gov.ua/#/ (дата звернення: 20.11.2025).

УДК 657.47

Швед Софія
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Нашкерська Галина
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку і аудиту
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

ВИКЛИКИ ВЕДЕННЯ ОБЛІКУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ЯК НЕМАТЕРІАЛЬНОГО АКТИВУ

Стрімкий розвиток цифрових технологій трансформує економічні системи. Як свідчить практика компанії Deloitte, інтеграція штучного інтелекту та глибокої аналітики є ключовим інструментом трансформації бізнесу, що дозволяє організаціям модернізувати процеси, автоматизувати рутинні задачі та розкривати реальну цінність накопичених даних для прийняття стратегічних рішень [1]. Однак, попри широке впровадження ШІ у бізнес-процеси, бухгалтерський облік цих активів залишається одним із найбільш дискусійних питань. Головна складність полягає в тому, що чинна методологія обліку фіксує

стан активу на момент визнання, а штучний інтелект постійно змінює свої параметри та вартість у процесі самонавчання.

Першим і ключовим викликом, який постає перед бухгалтером, є класифікація витрат на штучний інтелект. Згідно з МСБО 38 «Нематеріальні активи» та НП(С)БО 8 «Нематеріальні активи», нематеріальний актив – це немонетарний актив, який не має фізичної субстанції та може бути ідентифікований [2, 3]. Однак на практиці виникає дилема: чи є ШІ окремим об'єктом НМА, чи він є невід'ємною частиною апаратного забезпечення (основних засобів)?

Відповідно до положень МСБО 38, ключовим критерієм класифікації виступає ступінь інтеграції програмного забезпечення з апаратним носієм. Якщо алгоритм штучного інтелекту є критично необхідним для функціонування обладнання (наприклад, вбудована система управління робототехнікою), його вартість капіталізується у складі основних засобів згідно з МСБО 16. Натомість, якщо штучний інтелект не залежить від конкретного фізичного носія (як-от хмарні аналітичні платформи), він визнається окремим нематеріальним активом. Така дуалістичність створює методологічні труднощі при обліку сучасних гібридних систем, вимагаючи від фахівця застосування професійного судження для коректного розподілу вартості між фізичною та інтелектуальною складовими активу [4].

Найбільші методологічні труднощі виникають при обліку ШІ, який підприємство розробляє самостійно. Відповідно до положень МСБО 38, необхідно чітко розмежовувати стадію досліджень та стадію розробок, адже витрати на дослідження визнаються витратами періоду і не капіталізуються, тоді коли витрати на розробку можуть бути капіталізовані лише за умови дотримання суворих критеріїв (технічна завершеність, намір використання, здатність генерувати економічні вигоди, наявність ресурсів для завершення) [2].

У контексті проектів ШІ (особливо на базі Machine Learning) межа між стадіями дослідження та розробки є вкрай розмитою. Процес навчання нейромережі характеризується циклічністю та часто є безперервним, тому складно чітко визначити момент трансформації «експерименту» в готовий «комерційний продукт». Оскільки модель може донавчатися та змінюватися навіть після введення в експлуатацію, виникає суттєвий ризик викривлення фінансової звітності: або через необґрунтовану капіталізацію витрат (що призводить до завищення активів), або через надмірне списання інвестицій на витрати періоду [5, 6].

Відповідно до економічних досліджень, традиційна модель обліку за історичною собівартістю є малоефективною для штучного інтелекту. Між собівартістю розробки програмного забезпечення та його ринковою вартістю існує величезна різниця: витрати на створення (включаючи оплату праці) є відносно низькими, тоді як комерційна цінність успішної моделі штучного інтелекту може зростати стрімко завдяки масовому використанню. МСБО 38 дозволяє використовувати модель переоцінки за справедливою вартістю, але лише за умови наявності активного ринку. Для унікальних алгоритмів

штучного інтелекту активного ринку не існує, що робить неможливим відображення їхньої реальної вартості у балансі. Це призводить до викривлення фінансової звітності, де найцінніший актив компанії може обліковуватися за мізерною залишковою вартістю.

Ще однією проблемою є визначення терміну корисного використання штучного інтелекту, адже швидкість його технологічного старіння є безпрецедентною. Алгоритм, який сьогодні є передовим, завтра може стати застарілим через вихід нової версії (наприклад, оновлення GPT-моделей). Встановлення стандартних строків (наприклад, 5-10 років, як для звичайного програмного забезпечення) є помилковим для штучного інтелекту. Це вимагає від підприємств постійного перегляду строків амортизації та тестування активів на знецінення, що збільшує навантаження на обліковий персонал та вимагає залучення технічних експертів.

Окремої уваги потребує концепція «Надійного ШІ» (Trustworthy AI), яку актуалізують експерти Deloitte [1]. Виявлення алгоритмічної упередженості або генерація помилкових рішень несуть прямі загрози діловій репутації підприємства. У контексті бухгалтерського обліку такі події слід класифікувати як індикатори знецінення активу. Це створює прецедент, коли актив, залишаючись технічно справним, втрачає свою економічну доцільність через етичні ризики, що вимагає від бухгалтера негайного визнання втрат від знецінення або повного списання такого об'єкта з балансу.

Проведений аналіз засвідчує, що чинна методологія обліку не встигає за динамічним розвиток штучного інтелекту. Головними викликами залишаються: складність ідентифікації штучного інтелекту в гібридних системах, невизначеність щодо капіталізації витрат на безперервне навчання моделей та неможливість оцінки за справедливою вартістю через відсутність активного ринку. Враховуючи ризики швидкого старіння та етичні загрози, традиційні підходи до амортизації стають неефективними. Вирішення цих проблем наразі покладається на професійне судження бухгалтера та вимагає адаптації облікової політики підприємства, зокрема щодо регулярного перегляду термінів корисності та тестування активів на знецінення.

Література:

1. Штучний інтелект і дані / Deloitte Ukraine. URL: https://www.deloitte.com/ua/uk/services/consulting/services/artificial-intelligence-and-data.html. (дата звернення: 28.11.2025)
2. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 38 (МСБО 38). Нематеріальні активи : Стандарт Ради з Міжнар. стандартів бух. обліку від 01.01.2012 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_050#Text. (дата звернення: 28.11.2025)
3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи» : Наказ М-ва фінансів України від 18.10.1999 р. № 242. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0750-99#Text. (дата звернення: 28.11.2025)
4. Yasyshena, V., Ciobanu, G., & Pylyavets, V. (2025). Artificial intelligence as an intangible component of management accounting of advanced companies. *Herald of Economics,* (3), 119-137. DOI: https://doi.org/10.35774/visnyk2025.03.119.
5. Орлов І.В. Вплив штучного інтелекту на організацію бухгалтерського обліку та оподаткування підприємства. *Актуальні питання економічних наук.* 2025. № 7. DOI:

https://doi.org/10.5281/zenodo.14768343
6. Спіцина Н.В. Роль штучного інтелекту (ШІ) в бухгалтерському обліку в Україні. URL: https://eprints.kname.edu.ua/68196/1/КОНФ.р%2002.12-136-139.pdf. (дата звернення: 28.11.2025)
7. Андрощук Г.О. Штучний інтелект і інтелектуальна власність: проблеми регулювання. К.: Інтерсервіс, 2022. 204 с.

УДК 657.37:35

Шинкаренко Ольга
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри обліку, аналізу та оподаткування
Шинкаренко Назарій
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Черкаський державний технологічний університет
м. Черкаси, Україна

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ НЕФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

У сучасних умовах трансформації державного управління та посилення вимог до прозорості діяльності публічного сектору особливої актуальності набуває формування не фінансової звітності бюджетних установ. Традиційна фінансова звітність, хоча й регламентується законодавством України [1; 2], не забезпечує повного уявлення про результативність, соціальну значущість та якість виконання функцій бюджетними установами. Це зумовлює необхідність формування нефінансової звітності, яка охоплює соціальні, управлінські, кадрові, екологічні та інші нефінансові аспекти діяльності установи, що дозволяє створити комплексне уявлення про її внесок у розвиток суспільства.

Розвиток нефінансової звітності є світовою тенденцією, що ґрунтується на принципах сталого розвитку та ESG-орієнтованого управління. Міжнародні стандарти GRI Standards [4] та Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку для державного сектору IPSAS, видані IFAC [3], визначають ключові підходи до розкриття нефінансової інформації, зокрема щодо оцінювання результативності, прозорості та відповідальності організацій. Як зазначає Орлов І. «міжнародні організації відіграють визначальну роль у формуванні універсальних практик не фінансового звітування, що мають бути адаптовані і в Україні» [8].

У вітчизняній науковій літературі питання нефінансової звітності досліджується переважно з позицій забезпечення прозорості та удосконалення управлінських процесів. Зокрема, Бондар М. і Цятковська О. підкреслюють, що «нефінансова звітність є дієвим інструментом підзвітності державних установ та дозволяє об’єктивно оцінювати їх соціальну ефективність»[5]. Водночас Коритник Л. і Кучерява М. відзначають зростання ролі нефінансової звітності у залученні додаткових фінансових ресурсів, зокрема для закладів вищої освіти,

що свідчить про розширення функцій цього інструменту» [6].

Незважаючи на визнання важливості нефінансової звітності, в Україні відсутні уніфіковані методичні рекомендації щодо її складу та структури. Основні нормативні акти, такі як Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» [1] та Бюджетний кодекс України [2], не визначають конкретних вимог до формування нефінансової інформації, що ускладнює її стандартизацію в бюджетних установах. Як результат, у практиці різних організацій існують суттєві відмінності у форматах та рівні деталізації звітів.

Методологічно обґрунтована структура нефінансової звітності має охоплювати такі основні розділи:

- місія, стратегічні цілі та ключові завдання установи;
- основні результати діяльності, включно з кількісними та якісними показниками;
- ключові показники ефективності (KPI);
- кадрові ресурси, професійний розвиток, питання етики та доброчесності;
- управління ризиками та внутрішній контроль;
- взаємодія із зацікавленими сторонами;
- екологічні аспекти та соціальний вплив;
- інновації в управлінні, зокрема цифровізація процесів.

Практика показує, що якісно сформована нефінансова звітність слугує не лише інструментом прозорості, а й засобом підтримки прийняття управлінських рішень. На це вказують Мельничук М. та Анцибор М., підкреслюючи «важливість інтеграції фінансових і нефінансових показників у систему управлінської інформації підприємства чи установи. [7]

Попри це, у сфері формування нефінансової звітності існує низка проблем, а саме: відсутність національного стандарту нефінансової звітності; нестача підготовлених фахівців, здатних формувати релевантні показники; недостатній рівень цифровізації облікових процесів; неузгодженість методичних підходів між установами; ризики, пов’язані з умовами воєнного стану, що впливають на доступність і відкритість інформації.

Подолання цих проблем вимагає гармонізації українських підходів із міжнародними стандартами GRI та IPSAS [3; 4], розроблення типових форм нефінансової звітності для різних типів бюджетних установ, впровадження систем управління результативністю, а також підвищення компетентності бухгалтерів і аналітиків у сфері складання нефінансових показників. Як зазначають Бондар М. і Цятковська О., без методологічного забезпечення неможливо сформувати об’єктивну та комплексну картину діяльності державних установ [5].

Отже, нефінансова звітність є важливою складовою сучасної системи управління бюджетними установами. Її якісне формування сприяє підвищенню прозорості, довіри громадськості та ефективності використання бюджетних ресурсів. Вдосконалення методологічних підходів до створення нефінансової звітності є необхідною умовою розвитку публічного сектору України.

Література:

1. 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: 01.12.2025)
2. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17 (дата звернення: 01.12.2025)
3. International Federation of Accountants (IFAC). *Handbook of International Public Sector Accounting Standards (IPSAS)*. 2023. URL: https://www.ifac.org (дата звернення: 01.12.2025)
4. Global Reporting Initiative (GRI). *GRI Standards*. 2021. URL: https://www.globalreporting.org/standards (дата звернення: 01.12.2025)
5. Бондар М., Цятковська О. Нефінансова звітність в управлінні державними установами. *Економіка та суспільство.* 2024. № 69. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-115
6. Коритник Л.П., Кучерява М.В. Нефінансова звітність як інструмент залучення додаткових коштів закладів вищої освіти. *Наукові праці НДФІ*. 2021. № 4 (97). С. 65-81.
7. Мельничук М.О., Анцибор М.С. Звітні дані в системі управлінських рішень на підприємстві: фінансова та нефінансова звітність. *Економічний простір.* 2020. № 160. С. 118-123.
8. Орлов І. Сучасні практики нефінансового звітування: роль міжнародних стандартів та організацій. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics.* 2025. № 9. DOI: https://doi.org/10.58423/2786-6742/2025-9-257-268

УДК 658

Штець Тетяна
доктор філософії з економіки, доцент
доцент кафедри фінансів та бухгалтерського обліку
Економіко-технологічний інститут імені Роберта Ельворті
м. Кропивницький, Україна
Кирилко Наталія
кандидат економічних наук
старший викладач кафедри менеджменту
Київський національний університет технологій та дизайну
м. Київ, Україна

ПОДАТКОВЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ КОРПОРАТИВНОГО ПОДАТКОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Податкове прогнозування та планування відіграють визначальну роль у системі корпоративного податкового менеджменту, оскільки дозволяють підприємству заздалегідь оцінити податкові наслідки управлінських рішень, спрогнозувати обсяг обов'язкових відрахувань та визначити шляхи законної оптимізації податкового навантаження. У сучасних умовах мінливого податкового законодавства та високої турбулентності зовнішнього середовища впровадження ефективного податкового планування стає критичним інструментом забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємства.

У наукових працях вітчизняних та зарубіжних дослідників (В. Блонська, Л. Васільєва, І. Грабчук, Я. Греца, В. Вишневський, А. Загородній та ін.) висвітлено сутність, етапи та інструменти податкового планування, проте відсутня єдина методологічна концепція, яка б чітко визначала його місце в системі управління фінансами підприємства. Незважаючи на значний науковий доробок у сфері оптимізації оподаткування та податкового менеджменту (В. Андрущенко, О. Василик, А. Крисоватий, Ф. Кизима, В. Опарін та ін.), концептуальні засади податкового планування як ключового елементу управління фінансами залишаються недостатньо розробленими. Податкове планування трактуються як цілеспрямована діяльність платника податків, спрямована на максимальне використання чинного законодавства для досягнення найвищих фінансових результатів шляхом законної оптимізації господарських процесів [3].

З процесуальної точки зору податкове планування на підприємстві передбачає формування системи параметрів, що визначають рівень податкового навантаження та можливості його оптимізації. У наукових працях виділяється низка методів податкового планування, які підприємство може застосовувати з урахуванням особливостей діяльності та податкового статусу [2]. Традиційно до таких методів належать:

- метод зміни податкового суб’єкта, що передбачає реорганізацію підприємства або зміну його організаційно-правової форми з метою оптимізації податкового навантаження;
- метод зміни виду діяльності, який ґрунтується на переході до здійснення операцій, що мають нижчий рівень оподаткування (наприклад, перехід від торговельної діяльності до агентської);
- метод зміни податкової юрисдикції, який полягає у використанні територій із пільговими режимами оподаткування чи реєстрації філій у юрисдикціях зі сприятливими податковими умовами;
- метод розробки контрактних схем, спрямований на оптимальний вибір умов договорів для мінімізації податкових зобов’язань за конкретними операціями;
- метод відстрочення податкових платежів, що дає змогу перенести податкове зобов’язання на наступні звітні періоди, покращуючи ліквідність підприємства;
- метод прямого зменшення об’єкта оподаткування, який передбачає зниження бази оподаткування шляхом застосування прискореної амортизації, переоцінки активів або зміни структури операцій підприємства.

У дослідженні Ю. Гринчук і В. Гринчука податкове планування визначено як ключовий елемент сучасного податкового менеджменту, що забезпечує взаємозв’язок між податковою політикою підприємства, стратегічним управлінням і системою фінансової безпеки. Автори доповнюють систему методів податкового планування такими сучасними підходами, як метод податкового прогнозування, що включає моделювання динаміки

податкових платежів у різних економічних сценаріях; метод управління податковими ризиками, спрямований на уникнення податкових санкцій і мінімізацію невизначеності; метод трансфертного ціноутворення, який забезпечує контроль та оптимізацію внутрішньогрупових операцій; метод оптимізації структури витрат, що базується на застосуванні податкових переваг, притаманних окремим видам витрат; метод стратегічного податкового планування, що орієнтований на довгострокову перспективу та інтегрується із загальною стратегією підприємства. Тому, можемо стверджувати, що методи податкового планування формують комплексний інструментарій податкового менеджменту, який сприяє підвищенню фінансової стійкості, мінімізації податкових ризиків та забезпеченню конкурентних переваг підприємства в умовах динамічного податкового середовища.

Податкове планування, як зазначають П. Перерва, О. Лега та Л. Яловега, функціонує як інструмент раціоналізації управління підприємством і забезпечує прийняття економічно обґрунтованих рішень у сфері оподаткування відповідно до цілей бізнес-структури [3]. Оскільки характер господарських операцій, їх облікове відображення та податкові наслідки залежать від стадії функціонування підприємства, доцільно розглядати податкове планування у розрізі таких ключових етапів: створення, функціонування та припинення діяльності юридичної особи [1].

На етапі створення підприємства податкове планування формує стратегічні засади подальшого корпоративного управління. Критичними параметрами є вибір організаційно-правової форми, видів діяльності (КВЕД), місцезнаходження, можливостей застосування регіональних пільг, а також вибір системи оподаткування, що визначає структуру майбутнього обліку та податкової політики. На цьому етапі також визначається відповідальна особа або підрозділ за здійснення функції податкового планування [1].

На етапі функціонування підприємства податкове планування спрямоване на аналіз податкових ризиків, усунення помилок у податковому обліку, розроблення оптимальних схем оподаткування окремих операцій, моніторинг податкового навантаження, удосконалення податкової політики та прогнозування наслідків управлінських рішень. До функцій цього етапу належать: формування податкових моделей і графіків платежів, контроль за правильністю застосування пільг, аналіз ефективності податкової політики, податковий моніторинг та розробка механізмів оптимізації, що не виходять за межі законодавства [1].

На етапі припинення діяльності юридичної особи податкове планування виконує роль інструменту визначення оптимальної форми завершення діяльності – злиття, приєднання, поділу, перетворення або ліквідації. Важливим є прогнозування податкових наслідків, забезпечення коректного розрахунку та сплати податкових зобов’язань, мінімізація можливих санкцій, а також організація взаємодії з контролюючими органами й кредиторами [1].

З урахуванням сучасної корпоративної практики до системи податкового менеджменту доцільно включати також додаткові етапи, які набувають

актуальності в умовах цифровізації та глобалізації бізнесу:

- етап податкового прогнозування та сценарного моделювання;
- етап податкового комплаєнсу;
- етап цифрового податкового адміністрування;
- етап податкової трансформації.

Сучасний корпоративний податковий менеджмент передбачає інтеграцію традиційних етапів податкового планування із додатковими процесами, що набувають актуальності в умовах цифровізації та глобалізації бізнесу. Податкове прогнозування та сценарне моделювання є першим із таких додаткових етапів. Воно передбачає системну оцінку можливих змін податкового законодавства, макроекономічних тенденцій та їхнього впливу на податкове навантаження підприємства. Наступним важливим етапом є податковий комплаєнс, який спрямований на забезпечення відповідності податкових процедур нормам національного законодавства, міжнародним стандартам, зокрема BEPS, а також внутрішнім політикам підприємства. Податковий комплаєнс дозволяє мінімізувати можливі штрафи, донарахування та судові спори. Етап цифрового податкового адміністрування забезпечує автоматизацію ключових процесів податкового менеджменту. Використання сучасних ERP-систем та аналітичних інструментів дозволяє оперативно обробляти податкові документи, формувати декларації та здійснювати моніторинг податкового навантаження. Податкова трансформація є завершальним із додаткових етапів і передбачає адаптацію податкової політики підприємства до змін бізнес-моделі та зовнішніх умов.

Таким чином, сучасне податкове планування виступає як комплексний багаторівневий процес, що охоплює весь життєвий цикл підприємства. Сучасні тенденції корпоративного менеджменту зумовлюють необхідність інтеграції додаткових етапів податкового планування, серед яких податкове прогнозування і сценарне моделювання, податковий комплаєнс, цифрове адміністрування та податкова трансформація. Їх реалізація дозволяє підприємствам підвищити точність податкових розрахунків, мінімізувати ризики фінансових санкцій, підвищити ефективність управлінських рішень та забезпечити стратегічне зростання бізнесу. Отже, податкове планування виступає не лише інструментом оптимізації податкових витрат, а й ключовим елементом корпоративного податкового менеджменту, що сприяє підвищенню фінансової стійкості, конкурентоспроможності та загальної ефективності управління підприємством у складному регуляторному та економічному середовищі.

Література:

1. Гринчук Ю.С., Гринчук В.Ю. Податкове планування як складова податкового менеджменту. *Інвестиції: практика та досвід.* 2011. № 22. С. 48-50.
2. Грега Я.В. Принципи податкового планування, їх зміст та значення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Право».* 2018. № 48 (1). С. 138-141.
3. Перерва П.Г., Лега О.В., Яловега Л.В. Податкове планування як інструмент системи

управління підприємством. *Вісник ПДАУ. Економіка, управління та фінанси.* 2024. № 1. С. 58-62.
4. Клюс Ю.І. та Мохамед Саад Хуссейн Ібрахім Впровадження податкового планування на промисловому підприємстві. *Економіка та суспільство.* 2021. № 27. С. 152-154.

УДК 657

Юрко Володимир
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ПРОБЛЕМАТИКА ПЕРЕХОДУ ВІД ФОРМАЛЬНОЇ ПЕРЕВІРКИ ДОКУМЕНТІВ ДО КОМУНІКАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ АУДИТУ

Традиційний документоцентричний підхід у сфері контролю, зосереджений на наявності, коректності та відповідності документів установленим вимогам, забезпечує високу формальну доказовість, однак має обмежену пояснювальну силу щодо реального функціонування процесів, ефективності внутрішніх контролів та якості управлінських рішень. При його застосуванні в аудиті проявляються певні обмежувальні фактори: аудит може фіксувати порушення форми, не виявляючи системні причини, що їх породжують, і не створювати достатньої управлінської цінності для запобігання повторюваним ризикам.

Проблематика переходу від формальної перевірки документів до комунікаційної моделі аудиту полягає у зміні методологічної логіки аудиторського процесу: від документально-орієнтованого підтвердження відповідності до діалогово-процесного з’ясування сутності операцій, причин відхилень і ризиків, що стоять за формально правильними або, навпаки, формально недосконалими документами. Цей підхід проявляється в підходах до проведення аудиту, оскільки в Міжнародних стандартах аудиту [1] включені окремі стандарти, присвячені саме комунікації, зокрема МСА 260 «Повідомлення інформації тим, кого наділено найвищими повноваженнями», МСА 265 «Повідомлення інформації про недоліки внутрішнього контролю тим, кого наділено найвищими повноваженнями, та управлінському персоналу». Ці підходи окремо детально проаналізовані в [2].

Діаметрально протилежні підходи до перевірки («перевірка документів без взаємодії із керівництвом підприємства з подальшим поданням звіту» та «перевірка документів із паралельним з’ясуванням контексту через запитання, уточнення, співставлення позицій і додаткову верифікацію») відображають не стільки різницю в джерелах інформації, скільки різницю в конструкції процесу отримання доказів. В обох моделях документи залишаються необхідною складовою аудиторської бази, однак у комунікаційній моделі вони не розглядаються як самодостатній носій істини, а інтегруються в ширше доказове поле, яке формується через розуміння процесу, перевірку логіки контролю і

визначення фактичних обставин виконання операцій.

Формальна перевірка документів має низку вразливостей, що зумовлюють потребу в переході до комунікаційної моделі. По-перше, вона підвищує ризик підміни змісту формою, коли наявність документального оформлення створює ілюзію правильності та законності, хоча фактична сутність операції, її економічна доцільність або дотримання процедур контролю залишаються сумнівними та проблемними. По-друге, документоцентричний підхід часто є недостатнім для виявлення поведінкових та організаційних ризиків (зокрема, конфлікту інтересів, неформального впливу, порушень етики, толерантності до відхилень), які не відображаються безпосередньо в документах або проявляються лише опосередковано. По-третє, відсутність або мінімізація взаємодії з учасниками процесів знижує точність інтерпретації та підвищує ймовірність фактичних помилок у звіті, оскільки однакові за формою документи можуть мати різний зміст і наслідки залежно від контексту та процедур їх формування.

Комунікаційна модель аудиту фактично є відповіддю на зростання регуляторної складності, цифровізацію операцій та посилення вимог з боку стейкхолдерів. Її ключова ознака полягає в тому, що спілкування розглядається не як факультативний захід після завершення аудиторської перевірки, а як інструмент планування, збору та оцінки аудиторських доказів, а також коректної інтерпретації виявлених фактів. У такій моделі комунікація дозволяє відтворити причинно-наслідкові зв’язки між виявленими відхиленнями, недоліками контролю та ризиками, формуючи аналітичну логічну послідовність: факт, причина, контроль, наслідок, рекомендація.

Процесна переорієнтація аудиту в межах комунікаційної моделі передбачає включення процедур, що забезпечують розуміння, як працює конкретна система та чому виникають відхилення. До таких процедур належать інтерв’ю, спостереження за виконанням операцій, аналіз даних інформаційних систем, тестування дизайну та операційної ефективності системи контролю, а також аналітичні процедури, спрямовані на виявлення закономірностей і аномалій. Це зміщує акцент аудиту з ретроспективного фіксування порушень до діагностики системних причин і оцінювання дієвості внутрішнього контролю.

Водночас саме розширення комунікаційного виміру актуалізує ключову методологічну дилему, а саме: визначення межі між допустимим діалогом як елементом отримання доказів та недопустимим «узгодженням» оцінок і висновків аудитора. Ризик полягає в тому, що взаємодія з менеджментом може трансформуватися у переговорний процес щодо пом’якшення формулювань, зниження значущості ризиків або зміни висновків під впливом аргументів, які не підкріплені належними доказами. Отже, важливим є фіксування або узгодження межі комунікаційної моделі. Дану межу можна описати в такий спосіб: комунікація є прийнятною в частині уточнення фактів, отримання додаткових доказів та забезпечення ефективності процедури, але є неприйнятною як механізм узгодження аудиторського судження.

Ключовим запобіжником розмивання межі виступає критерій доказовості: жодне суттєве твердження у звіті не повинно ґрунтуватися виключно на поясненнях посадових осіб. Позиція менеджменту може і має бути відображена у формі офіційної відповіді, що в принципі є самостійним джерелом аудиторського доказу. Але звіт аудитора повинен формуватися на основі достатніх і належних доказів, отриманих за допомогою документів, системних записів, реєстрів, результатів тестів системи внутрішнього контролю, спостережень і аналітичних процедур. Це дозволяє зберегти об’єктивність аудиторського судження, не зменшуючи при цьому цінності діалогу як інструмента отримання додаткової інформації.

Окремого значення набуває питання незалежності та розмежування аудиту і консалтингу. Комунікаційна модель підвищує ризик «зсуву ролі», коли аудитор починає проєктувати управлінські рішення або деталізувати систему внутрішнього контролю замість відповідальних осіб. Методологічно коректним є підхід, за якого аудитор формулює і обґрунтовує проблему, визначає ризик і критерії ефективного контролю, тоді як конкретні управлінські рішення та механізми їх реалізації залишаються у сфері відповідальності менеджменту. Такий розподіл забезпечує одночасно і практичну корисність рекомендацій, і збереження незалежності.

Але необхідно враховувати, що комунікація також виконує функцію забезпечення та підвищення якості звіту, адже вона дає можливість перевірити коректність фактів, зменшити ймовірність непорозумінь, підвищити прийнятність рекомендацій і реалістичність планів коригувальних дій, які після проведення аудиту може (при потребі) формувати керівництво підприємства. Водночас це вимагає чіткості процедур фіксації комунікацій, а саме: протоколювання зустрічей, ведення реєстру запитань і відповідей, оформлення запитів відповідно до вимог міжнародних стандартів. Корисним може бути формування матриці, яка відображає зв'язок між фактом, доказами, поясненнями та сформованим висновком. Сукупність таких процедур дозволить мінімізувати ризики неформальних домовленостей і забезпечити відтворюваність аудиторських доказів.

Таким чином, перехід від формальної перевірки документів до комунікаційної моделі аудиту не означає відмови від документальної бази, а передбачає її включення до ширшого процесного та доказового підходу. Основна проблематика цього переходу полягає в необхідності досягнення балансу між взаємодією із керівництвом підприємства та дотриманням принципів незалежності й об’єктивності. Комунікаційна модель є ефективною тоді, коли вона посилює верифікацію та точність аудиторських висновків і сприяє усуненню першопричин ризиків, але не підміняє аудит узгодженням оцінок або виконанням функцій управлінського консалтингу.

Література:

1. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг, видання 2021 року, частина I. URL: https://mof.gov.ua/uk/international_quality_control_standards_quality_management_audit_r

eview_other_assurance_and_related_services-779 (дата звернення: 01.12.2025)
2. Шалімова Н.С. Комунікаційні зв'язки між аудитором та управлінським персоналом у процесі аудиту фінансової звітності як засіб зменшення «розриву в очікуваннях» в аудиті. *Вісник Львівської комерційної академії.* 2011. Вип. 36. С. 437-442.

УДК 005.21:005.52

Яхно Надія
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: ***Мальцев Вадим***
викладач кафедри протидії кіберзлочинності
Навчально-науковий інститут № 4
Харківського національного університету внутрішніх справ
м. Кам'янець-Подільський, Україна

КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ ВИКОРИСТАННЯ ПРОГНОЗНО-АНАЛІТИЧНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Сучасні чинники соціально-економічного розвитку характеризуються швидкими трансформаціями, високим ступенем непередбачуваності та наростаючою конкуренцією. Це зумовлює необхідність у пошуку нових способів стратегічного керівництва. Глобалізаційні процеси, цифрова трансформація бізнесу, активне поширення інтернет-платформ, застосування цифрових засобів та зростання ваги інформаційних ресурсів значно пришвидшують процес прийняття управлінських вердиктів. У подібних обставинах традиційні підходи, що спираються переважно на розгляд минулих відомостей, поступово втрачають свою актуальність.

Одночасно зі збільшенням обсягів інформації активно розгортається коло її джерел: соціальні мережі, мобільні сервіси, інтернет речей, геоінформаційні системи. Інтенсивний розвиток технологій штучного інтелекту і машинного навчання сприяє переходу до керування, базованого на даних, де передбачення майбутніх зрушень виступає ядром управлінського циклу. Змога здійснювати глибоке оцінювання тенденцій, конструювати кілька варіантів розвитку подій та коректно оцінювати потенційні загрози створює передумови для піднесення сталості та результативності стратегічних рішень.

За таких умов виникає потреба у розробці комплексної концептуальної схеми, яка б поєднувала технології прогнозування та аналізу в процес стратегічного керівництва. Її завдання: забезпечити неперервний цикл «дані – аналітика – прогноз – стратегія – контроль», що уможливлює оперативно реагувати на зміни, вчасно коригувати плани та підвищувати ефективність діяльності установи.

Запропонована схема складається з п'яти головних блоків, які утворюють єдину систему стратегічного керування на засадах прогнозно-аналітичних інструментів.

Перший блок – інформаційне забезпечення. Він охоплює збирання, впорядкування та початкову обробку різних видів даних. Джерелами слугують внутрішні показники (фінанси, операційні процеси, кадровий аналіз) і зовнішні чинники (ринкова динаміка, макроекономіка, конкурентне поле, вподобання клієнтів). Використання технологій Big Data дає змогу оперувати великими масивами різнорідної інформації, очищати її та інтегрувати в єдину систему.

Другий блок – аналітико-прогнозний, який передбачає застосування інструментів штучного інтелекту, алгоритмів машинного навчання, регресійних та нейронних моделей, кластерного аналізу, сценарного моделювання й економіко-математичних методів. На цьому етапі відбувається: виявлення прихованих зв'язків; передбачення ринкових і фінансових зрушень; конструювання ризикових карт; моделювання альтернативних сценаріїв розвитку. Результати аналітики використовуються як підґрунтя для формування стратегічних рішень, що дозволяє більш реалістично оцінити можливості й небезпеки.

Третій блок – стратегічне прийняття рішень. Він забезпечує злиття прогнозів та аналітичних висновків у процес планування. На цьому етапі окреслюються стратегічні орієнтири, моделюються різні траєкторії зростання, здійснюється стратегічне позиціонування та вибір найбільш оптимальної стратегії. Для цього залучаються такі методи, як проспективна панель, SWOT-, PEST- і GAP-аналіз, а також стратегічні карти.

Четвертий блок – втілення стратегії. Тут використовуються цифрові засоби керування проєктами, а також системи OKR і KPI, що дозволяють контролювати виконання стратегічних ініціатив і передбачати віддачу запланованих кроків.

П’ятий блок – моніторинг і адаптація, який закріплює принцип циклічності стратегічного керування. Завдяки аналітичним панелям та прогнозним алгоритмам здійснюється нагляд за ключовими показниками, аналіз відхилень і оцінка дієвості реалізованих стратегій. У випадку виникнення нових загроз або змін у зовнішньому полі стратегічні плани стрімко коригуються, що гарантує їхню високу гнучкість.

Впровадження такої схеми створює умови для суттєвого оновлення підходів до стратегічного керівництва.

По-перше, завдяки поєднанню сучасних методів аналізу даних і сценарного моделювання значно зростає точність передбачень, а також поліпшується розуміння можливих тенденцій зростання.

По-друге, схема допомагає знизити рівень стратегічних ризиків завдяки ранньому виявленню негативних зрушень і потенційних небезпек, що дає змогу завчасно реагувати на небажані наслідки.

По-третє, запропонований підхід дає змогу установі діяти на упередження, передбачаючи зміни та пристосовуючи стратегію до майбутніх умов, що посилює конкурентні позиції й забезпечує сталість. Гнучкість і спроможність швидко змінювати управлінські вердикти значно підсилюються завдяки постійному нагляду за ключовими індикаторами та динамічному

оновленню стратегічних планів.

Впровадження цієї схеми дає змогу відчутно піднести якість стратегічного планування, покращити процес ухвалення рішень, оптимізувати використання ресурсів і забезпечити сталий розвиток установи у довготривалій перспективі. Отже, схема виступає дієвим важелем модернізації стратегічного керування та створює умови для формування інноваційної, гнучкої й конкурентоспроможної установи в умовах цифрової економіки.

Література:

1. Діденко Є.О. Використання прогнозних моделей у стратегічному управлінні підприємством. *Економічний простір.* 2023. № 192. С. 120-126.
2. Чухрай Н.І., Петрович Й.М. Інноваційний менеджмент і стратегія розвитку підприємства. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2021.
3. Стратегічний менеджмент підприємства : навч. посіб. ; за ред. С.Ф. Покропивного. К.: КНЕУ, 2022.
4. Шарапа І.М. Цифровізація та її вплив на стратегічне управління підприємством. *Економіка та держава.* 2022. № 3. С. 45-50.

УДК 658.5:658.3:159.9

Яцюк Сергій
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна

ПОВЕДІНКОВІ ДЕТЕРМІНАНТИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

У сучасній теорії та практиці менеджменту спостерігається стрімке зростання інтересу до поведінкової складової стратегічного управління. Дослідження останнього десятиліття демонструють, що стратегічні рішення лише частково є результатом раціонального аналізу, а значною мірою визначаються характеристиками поведінки суб'єктів управління – когнітивними моделями, емоційними станами, соціально-психологічними факторами та мікропроцесами організаційної взаємодії [1-3]. Такий підхід відображає еволюцію від традиційної моделі раціональної людини [4], до концепцій обмеженої раціональності Герберта Саймона [4], поведінкової економіки Даніеля Канемана [5], поведінкового стратегічного менеджменту [6].

Метою дослідження є аналіз ключових поведінкових детермінант стратегічного менеджменту, вивчення впливу когнітивних, емоційних і соціально-психологічних факторів на процеси стратегічного вибору та обґрунтування напрямів їх інтеграції в системи управління бізнес-організацій.

Емпіричні дослідження, проведені в межах поведінкової економіки, психології рішень та організаційної поведінки, переконливо демонструють, що стратегічні рішення не можуть розглядатися винятково як результат раціонального аналізу чи математичного моделювання. Натомість вони є складною комбінацією когнітивних інтерпретацій, емоційно-поведінкових

реакцій і соціально-психологічних процесів, що формують стратегічне мислення менеджерів та впливають на весь цикл стратегічного управління – від аналізу середовища до впровадження та контролю стратегій.

У науковому дискурсі поведінкові детермінанти стратегічного менеджменту визначаються як такі внутрішні процеси індивідуальної та колективної поведінки, що впливають на здатність організації здійснювати стратегічний вибір, інтерпретувати ризики, сприймати невизначеність та здійснювати стратегічну адаптацію. Класичні роботи Д. Канемана, А. Тверскі, Г. Саймона [4, 6, 9, 10], а також сучасні дослідження Р. Словіка, М. Базирмана, К. Сібоні, Г. Кляйна, Е. Ден і Ф. Пратта [11, 12], закладають підґрунтя для розуміння того, що стратегічна поведінка формується під дією трьох основних груп детермінант: когнітивних, емоційних і соціально-психологічних.

Когнітивні детермінанти охоплюють систематичні викривлення мислення та евристики, які впливають на стратегічні прогнози, оцінку альтернатив і формування уявлення про ризики. Згідно з теорією обмеженої раціональності Г. Саймона, стратегічні рішення завжди ґрунтуються на неповній, фрагментованій та суб'єктивно упорядкованій інформації. Це створює підґрунтя для появи таких викривлень, як якірне упередження, ефект доступності, надмірна впевненість, стратегічна інерція та відраза до втрат. На рівні стратегічного менеджменту ці викривлення призводять до спрощення складних стратегічних проблем, переоцінки наявних компетенцій, хибного прогнозування динаміки ринку, вибору недостатньо обґрунтованих альтернатив і недооцінювання стратегічних ризиків.

Другим ключовим пластом поведінкових детермінант є емоційно-поведінкові чинники, які формують здатність менеджерів реагувати на невизначеність, управляти стресом і підтримувати стратегічну стійкість організації. Емоційні стани, рівень стресостійкості та уміння здійснювати емоційну саморегуляцію визначають уразливість стратегічних рішень до імпульсивності, надреактивності або, навпаки, надмірної обережності. Водночас інтуїція, як показують праці Г. Кляйна та інших представників природного прийняття рішень у реальних умовах, може бути ефективним інструментом стратегічного розпізнавання патернів у ситуаціях невизначеності, за умови високого досвіду та домінування експертних моделей мислення.

Третя група детермінант – соціально-психологічні та культурні чинники – зумовлює характер взаємодії стратегічних команд, узгодження рішень, ступінь готовності до стратегічних змін і загальну поведінкову резильєнтність організації. В основі цих чинників лежать особливості корпоративної культури, стиль лідерства, норми групової поведінки, рівень організаційної довіри, здатність до побудови психологічно безпечного середовища, а також механізми соціального впливу. Дослідження А. Едмондсон, Е. Шейна, А. Бандури [13] переконливо доводять, що колективний характер стратегічного мислення та здатність до міжфункціональної взаємодії є критичними для формування стратегічної узгодженості та підтримки стратегічних інновацій. Наявність групового мислення, конформізму, поведінки наслідування або домінування

авторитарних моделей лідерства знижує якість стратегічних рішень і послаблює адаптивність організації до зовнішніх викликів.

Інтеграція поведінкових детермінант у стратегічний менеджмент передбачає цілеспрямоване врахування психологічних, когнітивних та соціальних механізмів упродовж усього стратегічного циклу. Ефективність стратегічних рішень суттєво підвищується тоді, коли менеджери не лише усвідомлюють поведінкові впливи, а й вбудовують їх у процедури аналізу, планування та реалізації стратегій. Це дає можливість адаптувати процес стратегічного вибору до реальних особливостей мислення управлінців. Не менш значущим є проєктування управлінських процесів таким чином, щоб вони були стійкими до когнітивних викривлень. Для цього застосовують структуровані методики стратегічного аналізу, декомпозицію складних рішень, сценарний підхід та інші інструменти, які мінімізують вплив помилок мислення.

Важливим чинником стратегічної ефективності виступає культура психологічної безпеки, що стимулює відкритий обмін інформацією, командне рефлексивне мислення та зниження страху помилитися. У середовищі, де працівники відчувають довіру та підтримку, стратегічні рішення стають більш обґрунтованими, а інноваційна поведінка – більш вираженою. Значну роль відіграє й використання поведінкової аналітики, яка забезпечує моніторинг поведінкових індикаторів стратегічних ризиків і дозволяє відстежувати патерни колективної взаємодії, що впливають на стабільність та узгодженість рішень.

Таким чином, поведінкові детермінанти становлять системну основу стратегічного менеджменту та визначають ступінь ефективності стратегічних рішень. Їх інтеграція у стратегічні моделі управління передбачає впровадження інструментів поведінкової діагностики, розвиток емоційної компетентності менеджерів, формування культури психологічної безпеки, застосування поведінкової аналітики та побудову процесів, стійких до когнітивних викривлень. Збалансоване використання цих підходів забезпечує підвищення обґрунтованості стратегічних рішень, зміцнення організаційної резильєнтності та посилення стратегічної конкурентоспроможності бізнес-організацій.

Література:

1. Giovanni Gavetti (2011). PERSPECTIVE-Toward a Behavioral Theory of Strategy. *Organization Scienc,* 23 (1), 267-285. https://doi.org/10.1287/orsc.1110.0644
2. Cristofaro, M., Giardino, P.L., Camilli, R., Hristov, I. (2024). Understanding behavioral strategy: a historical evolutionary perspective in “Management Decision”. *Management Decision,* Vol. 62, 13, 426-455. https://doi.org/10.1108/MD-01-2023-0072
3. Lagovska, O. (2023). Systematic Review of Behavioural Determinants Impacting Managerial Accounting Decision-Making: A Meta-Analysis Approach. *International Journal of Behavior Studies in Organizations,* 10, 1-17. https://doi.org/10.32038/JBSO.2023.10.01
4. Throsby D. (1994). The production and consumption of the arts: A view of cultural economics. *Journal of economic literature,* 32 (1), 1-29.
5. Wheeler G. Bounded Rationality. In: Zalta E. N., Nodelman U. (eds.). (2024). The Stanford Encyclopedia of Philosophy. Winter Edition. Metaphysics Research Lab, Stanford University. Available at: https://plato.stanford.edu/archives/win2024/entries/bounded-

rationality/
6. Kahneman D. (2022). Human Riddles in Behavioral Economics. Frontiers for Young Minds. Available at: https://api.semanticscholar.org/CorpusID:253239871
7. Powell, T.C., Lovallo, D. and Fox, C.R. (2011). Behavioral strategy. *Strat. Mgmt. J.,* 32, 1369-1386. https://doi.org/10.1002/smj.968
8. Cristofaro, M., Augier, M., Lovallo, D., Abatecola, G., & amp; Leoni, L. (2024) Behavioral strategy in evolution: A review and conceptual framework. *European Management Journal*. https://doi.org/10.1016/j.emj.2024.10.002
9. Kahneman, D., & amp; Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica,* 47 (2), 263-291. https://doi.org/10.2307/1914185
10. Simon, H.A. (1955). A Behavioral Model of Rational Choice. *The Quarterly Journal of Economics,* 69 (1), 99-118. https://doi.org/10.2307/1884852
11. Bazerman M.H., Moore D.A. (2012). Judgment in Managerial Decision Making. 8th ed. Hoboken: Wiley. 288 p.
12. Erik Dane and Michael G. Pratt (2007). Exploring Intuition and its Role in Managerial Decision Making. *AMR,* 32, 33-54. https://doi.org/10.5465/amr.2007.23463682
13. Bandura, A., & amp; National Inst of Mental Health. (1986). Social foundations of thought and action: A social cognitive theory. Prentice-Hall, Inc.